

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“MEJORA CONTINUA DE PROCESOS Y CALIDAD DE
VIDA LABORAL EN EL AREA DE RECURSOS
HUMANOS DE ALICORP, PERU, 2017”**

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

VALERIN SARITA LEON CORONADO

Callao, julio 2018 Perú

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

Título de tesis: “MEJORA CONTINUA DE PROCESOS Y CALIDAD DE VIDA LABORAL EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE ALICORP, PERU, 2017”

Sustentante: León Coronado Valerin Sarita

Acta de Sustentación: Nro. 012 registrada en el libro N°01 de Registro de actas de sustentación de tesis por modalidad de Ciclo de Tesis de la Facultad de Ciencias Administrativas, de fecha 6 de Julio del 2018 (aprobada con calificación cuantitativa 17 y calificación cualitativa muy buena.

Siendo el jurado examinador:

- ✓ Dr. Guerrero Caballero Marco Antonio : Presidente
- ✓ Mg. Portugal Villavicencio José Luis : Secretario
- ✓ Dr. Bonilla Rodriguez Félix Alejandro : Miembro
- ✓ Dr. Marquez Caro Orlando : Asesora

DEDICATORIA

A mis padres por ser siempre el soporte de mi vida, por guiarme, encaminarme y apoyarme en el logro de todos los retos que me propongo.

AGRADECIMIENTO

Expreso mis sinceros agradecimientos a las siguientes personas que contribuyeron con este proyecto, brindando valiosas sugerencias, críticas constructivas, apoyo moral y material:

- Un agradecimiento a mi jefe quien me permitió desarrollar la investigación y me apoyo en todo momento.
- Dr. Orlando quien me asesoro en todo este proceso
- A Jean Gabino por apoyarme, ayudarme y siempre darme soporte para desarrollar la investigación.
- A los profesores del taller de tesis que nos orientaron y nos dieron los tips para corregir la investigación.
- Dr. Hernan Avila decano de la Facultad de Ciencias Administrativas por su apoyo y aliento para finalizar la tesis.

ÍNDICE

CARATULA	I
HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
ÍNDICE	5
TABLAS	8
LISTA DE GRAFICOS	12
LISTA DE FIGURAS.....	14
RESUMEN	15
ABSTRACT	16
INTRODUCCIÓN	17
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.1 Identificación del problema	18
1.2 Formulación del problema	22
1.2.1 Problema general.....	22
1.2.2 Problemas específicos	22
1.2.3 Objetivo general	22
1.2.4 Objetivos específicos	23
1.3 Justificación de la investigación.....	23
1.3.1 Justificación teórica	23
1.3.2 Justificación Social.....	24
1.3.3 Justificación Metodológica	24
1.3.4 Importancia	24
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	27
2.1 Antecedentes de la investigación	27
2.1.1 Investigaciones nacionales	27
2.1.2 Investigaciones internacionales	31

2.2	Marco teórico.....	36
2.2.1	Mejora continua de procesos	36
2.2.2	Calidad de vida Laboral.....	48
2.3	Definiciones de términos básico u otros contenidos, dirigidos a fundamentar la propuesta de la investigación	54
2.4	Reseña de la empresa	56
2.4.1	Planteamiento administrativo, políticas	58
2.4.2	Pilares de Alicorp que contribuyen a la calidad.....	60
2.4.3	Ambiente de trabajo	62
CAPITULO III: VARIABLES E HIPOTESIS		65
3.1	Variables de la investigación	65
3.1.1	Variable Independiente	65
3.1.2	Variable Dependiente.....	65
3.2	Operacionalización de las Variables.....	66
3.3	Hipótesis.....	67
3.3.1	Hipótesis general	67
3.3.2	Hipótesis específicas.....	67
CAPITULO IV: METODOLOGÍA.....		68
4.1	Tipo de investigación	68
4.2	Diseño de la investigación	68
4.3	Población y muestra	69
4.3.1	Población	69
4.3.2	Tipo de Muestra	69
4.3.3	Muestra	69
4.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	69
4.4.1	Técnicas.....	69
4.4.2	Instrumento	70
4.5	Procedimiento de recolección de datos	70

4.6	Procesamiento estadístico y análisis de datos	71
CAPITULO V: RESULTADOS.....		74
5.1	Análisis estadístico descriptivo de la investigación.....	74
5.1.1	Variable Mejora continua de procesos	74
5.1.2	Variable Calidad de vida laboral.....	90
5.2	Análisis estadístico inferencial de la Investigación	109
5.2.1	Contrastación de hipótesis	110
CAPITULO VI: DISCUSIÓN DE RESULTADOS		115
6.1	Contrastación del resultado con otros investigadores	115
6.2	Contrastación del resultado con el marco teórico.....	117
6.3	Contrastación de los resultados con las hipótesis	118
CAPITULO VII: CONCLUSIONES.....		122
CAPITULO VIII: RECOMENDACIONES		125
CAPITULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		126
ANEXO N°1.	MATRIZ DE CONSISTENCIA	130
ANEXO N°2.	CUESTIONARIO SOBRE MEJORA CONTINUA DE PROCESOS	131
ANEXO N°3.	CUESTIONARIO SOBRE CALIDAD DE VIDA LABORAL	132
ANEXO N°4.	BASE DE DATOS.....	133
ANEXO N°5.	PROPUESTA DE MEJORA.....	134
ANEXO N°6.	VALIDACION DE EXPERTOS	137

TABLAS

Tabla 1.1: Porcentajes de reprocesos 2016 – 2017.....	20
Tabla 4.1: Interpretación de alfa de Cronbach	711
Tabla 4.2: Estadístico de fiabilidad de mejora continua de procesos.....	712
Tabla 4.3: Estadístico de fiabilidad de calidad de vida laboral.....	723
Tabla 5.1: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Muchas veces resuelves consultas que otras áreas deberían solucionar y te genera sobrecarga laboral?	744
Tabla 5.2: Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Te has quedado más de lo previsto por no recibir la información a tiempo?.....	755
Tabla 5.3: Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Aparecen problemas inesperados con el sistema?.....	766
Tabla 5.4: Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿La información que extraes de SAP es correcta y no te genera horas extras de trabajo?	777
Tabla 5.5: Frecuencias y porcentaje de la pregunta ¿El área correspondiente informa los ceses en su debido momento y no te genera agotamiento por la premura en la entrega?	788
Tabla 5.6: Frecuencias y porcentaje de la pregunta ¿El área encargada ingresa las ocurrencias en su debido momento sin interrumpiendo tus labores lo cual no te genera retraso en tus labores?	799
Tabla 5.7: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Cuán a menudo te solicitan documentos que interrumpen el desarrollo de tus actividades y te generan horas extras de trabajo?	8080
Tabla 5.8: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Realizas un seguimiento de los cargos de los documentos solicitados debido a que demora excesivamente la entrega de los mismos?	811
Tabla 5.9: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Todos los procesos se encuentran mapeados en manuales por lo cual puedes identificar a los responsables de cada tarea para no generar dobles procesos y carga laboral?	822

Tabla 5.10: Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Todos los meses tienes re-procesos, es decir, realizas 2 veces un mismo proceso por algún error y te genera estrés?.....	833
Tabla 5.11: Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Se tienen mapeados los procesos duplicados que no generan valor para evitar la fatiga de los trabajadores?	844
Tabla 5.12: Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Cuán a menudo las áreas encargadas envían información errónea que tienes que volver a verificar y te causan retraso en tus labores?	855
Tabla 5.13: Frecuencia y porcentaje de la dimensión Procesos principales.....	866
Tabla 5.14: Frecuencia y porcentajes de la dimensión Procesos de apoyo	877
Tabla 5.15: Frecuencia y porcentaje de la dimensión duplicidad de procesos	888
Tabla 5.16: Frecuencia y porcentaje de la variable Mejora Continua de Procesos.....	899
Tabla 5.17: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Recibes todos los materiales e instrumentos para realizar tus labores y puedas cumplir con tus procesos principales?	900
Tabla 5.18: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Para el tipo de actividad que realizas consideras que las condiciones físicas del trabajo son adecuadas?	911
Tabla 5.19: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Tu espacio de trabajo sigue los estándares ergonómicos (posiciones adecuadas de tus instrumentos) para evitar la fatiga física?	922
Tabla 5.20: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Tu computadora e impresoras funcionan adecuadamente para que puedas cumplir tus deberes laborales?	933

Tabla 5.21: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Hacen mantenimiento de los sistemas operativos para que tengan buen funcionamiento y no afecten a la ejecución de tus procesos?	944
Tabla 5.22: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Las procesos y trabajo extra que realizas justifican el salario que recibes?	955
Tabla 5.23: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Los procesos que realizas te exigen quedarte después del horario de trabajo?	966
Tabla 5.24: Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Cuándo te has quedado después de tu horario ha sido por que la información no llego a tiempo?	977
Tabla 5.25: Frecuencia y porcentaje de la pregunta ¿Se te pide realizar varios procesos que debes entregar en el mismo tiempo determinado?	988
Tabla 5.26: Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Sientes que tienes mucha carga laboral por que los procesos son deficientes?	999
Tabla 5.27: Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Hay oportunidades de ascenso cuando optimizas los procesos que tienes a tu cargo?	100
Tabla 5.28: Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿La realización de tus procesos te permite pasar tiempo familiar?	1011
Tabla 5.29: Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿La ejecución de tus procesos te permite salir y compartir con tus amigos?	1022
Tabla 5.30: Frecuencia y porcentaje con respecto a la dimensión del Medio Ambiente Físico	1033
Tabla 5.31: Frecuencia y porcentaje con respecto a la dimensión del Medio Ambiente Tecnológico	1044
Tabla 5.32: Frecuencia y porcentaje de la dimensión del medio ambiente contractual	1055
Tabla 5.33: Frecuencia y porcentaje de la dimensión medio ambiente productivo	1066
Tabla 5.34: Frecuencia y porcentaje de lo dimensión medio ambiente personal	1077

Tabla 5.35: Frecuencia y porcentaje de la variable Calidad de Vida Laboral.....	1088
Tabla 5.36: Prueba de normalidad según kolmogorov - Smimov de la mejora continua de procesos y calidad de vida laboral en el área de Recursos Humanos, Alicorp 2017.....	1099
Tabla 5.37: Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre la competencias docente y el rendimiento académico.....	110
Tabla 5.38: Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre procesos principales y calidad de vida laboral.....	1111
Tabla 5.39: Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre procesos de apoyo y calidad de vida laboral.	1122
Tabla 5.40: Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre duplicidad de procesos y calidad de vida laboral.....	1133

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1.1: Cantidad colaboradores que salen de fuera del horario de trabajo.....	211
Gráfico 5.1: Resolución de consultas que deben atender otras áreas.....	74
Gráfico 5.2: Información a destiempo que causa que te quedes más de lo previsto y no cumplas con compromisos familiares	75
Gráfico 5.3: Problemas con el sistema por inadecuado mantenimiento ..	76
Gráfico 5.4: Información de SAP correcta.....	77
Gráfico 5.5: Informe de cese en el debido momento	78
Gráfico 5.6: Ingreso de ocurrencias por el área encargada en su debido momento.....	79
Gráfico 5.7: Solicitud de documentos que interrumpen tus actividades... ..	80
Gráfico 5.8: Entrega de cargos	81
Gráfico 5.9: Procesos mapeados en manuales	82
Gráfico 5.10: Re-procesos	83
Gráfico 5.11: Mapeo de los procesos duplicados que no generan valor..	84
Gráfico 5.12: Información errónea	85
Gráfico 5.13: Dimensión procesos principales.....	86
Gráfico 5.14: Dimensión procesos de apoyo	87
Gráfico 5.15: Grado de la dimensión duplicidad de procesos.....	88
Gráfico 5.16: Grado de la variable mejora continua de procesos	89
Gráfico 5.17: Materiales para realizar tus labores.....	90
Gráfico 5.18: Condiciones físicas de trabajo.....	91
Gráfico 5.19: Estándares ergonómicos.....	92
Gráfico 5.20: Funcionamiento adecuado de computadora e impresora... ..	93
Gráfico 5.21: Mantenimiento de los sistemas operativos	94
Gráfico 5.22: Justificación de salario	95
Gráfico 5.23: Los procesos que realizas te exigen quedarte después de horario de trabajo.....	96

Gráfico 5.24 Cuándo te has quedado después de tu horario ha sido por que la información no llevo a tiempo	97
Gráfico 5.25: Tiempo de entrega determinado de procesos	98
Gráfico 5.26: Carga laboral debido a procesos deficientes.....	99
Gráfico 5.27: Reconocimiento cuando se realizan mejoras de procesos	100
Gráfico 5.28: La realización de procesos te permite pasar tiempo familiar	101
Gráfico 5.29: Los procesos permiten salir y compartir con tus amigos ..	102
Gráfico 5.30: Grado de la dimensión medio ambiente físico.....	103
Gráfico 5.31: Grado de la dimensión de medio ambiente tecnológico ...	104
Gráfico 5.32: Dimensión medio ambiente contractual.....	105
Gráfico 5.33: Grado de la dimensión medio ambiente productivo.....	106
Gráfico 5.34: Nivel de la dimensión medio ambiente personal	107
Gráfico 5.35: Grado de la variable Calidad de vida Laboral.....	108

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1: Hoja de prioridades.....	38
Figura 2.2: Modelo SAMME.....	39
Figura 2.3: Símbolos de flujograma vertical.....	41
Figura 2.4: Flujograma horizontal.....	42
Figura 2.5: Principales símbolos de flujograma.....	42
Figura 2.6: Elementos DOP.....	43
Figura 2.7: Esquema causa - efecto.....	45
Figura 2.8: Organigrama de Alicorp.....	57
Figura 2.9: Flujo de evaluación del desempeño.....	59
Figura 2.10: Sistemas de gestión integrado.....	60
Figura 2.11: Pilares y valores de Alicorp.....	61
Figura 2.12: Detalle de política de comportamiento.....	63
Figura 2.13: Estándar ergonómico.....	64
Figura 2.14: Estructura operacional.....	64
Figura 4.1: Plan de análisis.....	70

RESUMEN

La mejora continua de procesos es un enfoque sistémico que utilizan las empresas para lograr crecientes e importantes mejoras en los procesos que proveen productos y servicios. La calidad de vida laboral es un conjunto de sentimientos positivos hacia el trabajo, motivación por realizar tu trabajo, equilibrio entre la vida laboral y personal.

El problema de la investigación es saber en ¿En qué grado la mejora continua de procesos influye en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017? Y su objetivo es determinar el grado de la influencia de la mejora continua de procesos en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH Alicorp, Perú, 2017.

La investigación fue de tipo aplicada, diseño no experimental, transeccional correlacional – causal, con una población de 82 colaboradores y una muestra no probabilística de 45 colaboradores, se realizaron los cuestionarios de mejora continua de procesos y calidad de vida laboral, con un alfa de cronbach de 0.857 y 0.839 respectivamente.

Los resultados a los que se llegó es que la mejora continua de procesos influye significativamente en la calidad de vida laboral con un Rho de Spearman de 0.776, un $P = 0.000$ que es menor de 0.05 y un nivel de confianza de 95%.

Se pudo concluir que se cumplió el objetivo general y los específicos, así como las hipótesis planteadas. A partir de ello se recomienda realizar un rediseño de procesos.

Palabras claves: Mejora continua de procesos, calidad de vida laboral, recursos humanos

ABSTRACT

The continuous improvement of processes is a systemic approach that companies use to achieve increasing and important improvements in the processes that provide products and services. The quality of life is a set of positive feelings towards work, motivation to carry out your work, balance between work and personal life.

The problem of research is to know in what degree does the continuous improvement of processes influence the quality of working life of employees in the HR area of Alicorp, Peru, 2017?, And its objective is to determine the degree of the influence of the continuous improvement of processes in the quality of working life of the employees of the HR area Alicorp, Peru, 2017.

The research is of the applied type, of non - experimental design, correlational - causal transection, with a population of 82 collaborators and a non - probabilistic sample of 45 collaborators, the questionnaires of continuous improvement of processes and quality of working life were carried out, with an alpha of cronbach of 0.857 and 0.839 respectively.

The results that were reached is that the continuous improvement of processes significantly influences the quality of working life with a Rho de Sperarman of 0.776, a $P = 0.000$ that is less than 0.05 and a confidence level of 95%.

It was possible to conclude that the general and specific objectives were met, as well as the hypotheses proposed. From this, it is recommended to carry out a process redesign.

Keywords: continuous process improvement, quality of work life, human resources

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene por finalidad implementar una mejora continua de procesos para elevar la calidad de vida laboral en el área de recursos humanos de la empresa Alicorp durante el año 2017.

En la primera parte se define la problemática a estudiarse, definiéndose la realidad del área de recursos humanos para conocer las funciones y acciones que se desarrollan para lograr tener un buen índice de calidad de vida laboral.

En la segunda parte se enfoca el marco teórico, sustento de la tesis, tomándose como base investigaciones nacionales e internacionales relativas a la temática de estudio, desarrollándose criterios y opiniones de tratadistas de este campo profesional.

En la tercera y cuarta parte se trazan las variables, hipótesis y metodología del caso a fin de dar respuesta a los problemas planteados e identificar si existe una correlación entre las variables. En la quinta y sexta parte se presentan los resultados obtenidos de las encuestas la personal de Alicorp y estos se comparan con los resultados de las investigaciones del marco teórico

Finalmente a través de los resultados y la discusión de los mismos se trazan las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Identificación del problema

La mejora continua de procesos es un enfoque sistemático que se utiliza para lograr importantes mejoras en los procesos de las organizaciones, y cumplir con los requerimientos de los clientes externos e internos (Chang, 2011, Pág. 7)

La calidad de vida laboral en las organizaciones se refiere a todo lo relacionado al trabajo en los ámbitos del medio ambiente, la comunicación, participación y un mayor enfoque en el equilibrio entre el trabajo, la vida familiar y tiempo libre (Chiavenato, 2009, Pág. 13)

La mejora continua de procesos es un concepto que aparece en el siglo XX con el fin de mejorar productos y procesos. A nivel internacional las empresas pierden entre el 20 y 25% por productos defectuosos o de mala calidad, por lo cual las empresas utilizan el proceso de mejora continua para tener procesos eficientes.

La inquietud sobre la calidad de vida surge aproximadamente en 1947. En los años 60 se utiliza por primera vez para medir la calidad en los centros de trabajo en Europa como en estados unidos. Con el tiempo adquiere un carácter de solución de problemas del entorno de trabajo. Estudios han demostrado que las organizaciones

que se preocupan en las condiciones de trabajo, oportunidades de desarrollo personal obtienen mayores ganancias.

A nivel nacional las empresas se encuentran centradas en la mejora continua de sus procesos y productos, cada vez se ve más investigación con implementación de procesos nuevos para eliminar actividades ociosas y optimizar la eficiencia de la empresa.

Los colaboradores de las organizaciones realizan sus tareas de manera mecánica, sin tener conocimiento claro de las labores y pasos que deben realizar, esto se debe a que los procesos no están adecuadamente establecidos y mapeados, lo que está generando que 2 o más colaboradores realicen la misma actividad, actividades ociosas sin valor agregado y aumento de carga laboral.

En cuanto a calidad de vida laboral las empresas cada día tienen procesos más engorrosos que causan estrés, carga laboral, sobre tiempo laboral. Aunque en Perú no sea muy investigado el tema las empresas hacen lo posible para que su clima mejore y los colaboradores se sientan satisfechos.

Alicorp es una de las empresas más grandes de consumo masivo en el Perú, también tiene operaciones en América del Norte, Centro y Sur. Inicio sus operaciones en el año 1971, pero es en el

año 1997 que cambia de nombre a Alicorp. Si bien es una empresa con gran estructura organizacional, presenta problemas en sus diversas vicepresidencias, para este estudio se analizó el área de recursos humanos, en la cual se observa que la falta de mapeo de procesos entorpece el adecuado procedimiento ya que 2 o más personas pueden realizar las mismas tareas, adicionalmente la información llega a destiempo, generando sobretiempos, reprocesos y carga laboral. En el 2017 tuvimos el más alto porcentaje de reprocesos en vacaciones (15%), nómina mensual (10%), cambios de fecha de ingresos (5%), información enviada a destiempo (4.5%).

Tabla 1.1:
Porcentajes de reprocesos 2016 – 2017

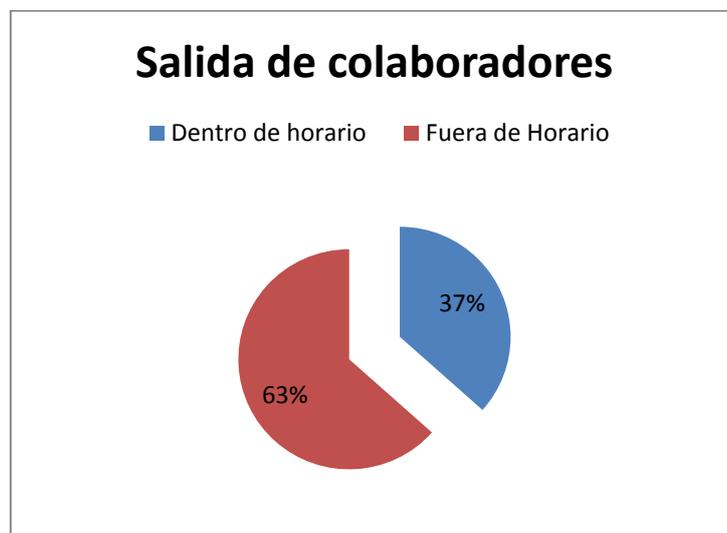
REPROCESO	2016	2017
Vacaciones	13%	15%
Nómina mensual	10%	10%
Cambios de fecha de ingreso	3%	5%
Información a destiempo	4%	4.50%
Envío de boletas	15%	30%

Fuente: Información de la empresa

Esta situación causa que cada vez los colaboradores se queden después de la jornada laboral para cumplir con los tiempos establecidos (63% de trabajadores), que sus tareas se dupliquen por realizar una nueva validación que se debió venir validar por otra

área, que el estrés y las enfermedades laborales aumenten con lo cual el índice de calidad de vida laboral se ve afectado y puede generar que los talentos migren a otras empresas que les permitan tener mayor equilibrio entre la vida laboral y la personal.

Gráfico 1.1:
Cantidad colaboradores que salen de fuera del horario de trabajo



Fuente: Elaboración propia

Lo que busca esta investigación en concreto es demostrar si la mejora continua de procesos influye en la calidad de vida laboral de los trabajadores de área de recursos humanos de Alicorp, así como identificar las actividades sin valor agregado, las tareas duplicadas y de esta manera realizar un mapeo de procesos que nos permita una optimización del trabajo y disminuir el sobretiempo del colaborador. Con estas medidas se quiere disminuir la carga laboral, el estrés laboral y darle al trabajador mayor tiempo para disfrutar en actividades de entretenimiento y tiempo de calidad familiar.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué grado la mejora continua de procesos influye en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017?

1.2.2 Problemas específicos

- **P1:** ¿En qué grado los procesos principales influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017?
- **P2:** ¿En qué grado los procesos de apoyo influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017?
- **P3:** ¿En qué grado los procesos duplicados influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017?

1.2.3 Objetivo general

Determinar el grado de la influencia de la mejora continua de procesos en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH Alicorp, Perú, 2017.

1.2.4 Objetivos específicos

- **O1:** Determinar el grado de influencia de los procesos principales en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017
- **O2:** Determinar el grado de influencia de los procesos apoyo en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017
- **O3:** Determinar el grado de influencia de los procesos duplicados en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1 Justificación teórica

La presente investigación busca encontrar mediante la aplicación de la teoría y conceptos básicos de mejora continua de procesos y calidad de vida laboral, explicaciones a situaciones internas (duplicidad de tareas, sistemas rígidos, estrés laboral, carga excesiva de trabajo), aportando información útil al conocimiento existente.

1.3.2 Justificación Social

Mediante la mejora continua de procesos es posible eliminar la duplicidad de tareas y procesos sin valor agregado que permitirán mejorar la calidad de vida laboral de los empleados del área de Recursos Humanos de Alicorp Perú, 2017.

1.3.3 Justificación Metodológica

Para lograr los objetivos del estudio se apoyó en técnicas de investigación como el cuestionario y su procesamiento en un software para medir el grado de optimización de procesos. Con ello se pretende conocer el grado de influencia de la mejora continua de procesos con la calidad de vida laboral. Esta investigación se apoya en técnicas e instrumentos de investigación como los cuestionarios y encuestas.

1.3.4 Importancia

La presente investigación es importante para que las empresas recapaciten y se enfoquen en la implementación de una cultura de mejora continua de los procesos con el fin de tener puestos más eficientes, productivos y que los trabajadores tengan mejor calidad de vida.

Esta investigación ayudará a que las empresas realicen un exhaustivo mapeo de todos los procesos que realizan, identifiquen las tareas que no generan valor, las tareas ociosas, la duplicidad de tareas por parte de puestos distintos, los responsables de cada actividad, la secuencia del proceso; es decir, todos los pasos a seguir para lograr finalizar con el proceso.

Toda la mejora de procesos permitirá que las organizaciones tengan colaboradores motivados e identificados con su labor, que distribuyan su tiempo realizando propuestas de mejora e innovación y no estar enfrascados en tareas tediosas, operativas del día a día que causan estrés, cansancio, enfermedades, problemas en el hogar, falta de entretenimiento, lo cual lleva a que el colaborador se sature y aburra de su labor y busque nuevas oportunidades en otras organizaciones.

Por esta razón es importante mantener en continuo mejoramiento los procesos que se van presentando o que va asumiendo el área para que los colaboradores puedan disfrutar tanto de su vida personal como laboral.

En esta oportunidad mediante la presente investigación apoyaremos al área de recursos humanos de Alicorp Perú, para que mediante los resultados que se obtendrán en el trabajo de campo, se pueda tener clara la situación que se vive dentro de la empresa, respecto a las variables que estudiaremos.

Con ello la empresa podrá tomar acciones correctivas y de mejora de ser el caso.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones nacionales

Vega, M. (2014). *“Calidad de vida laboral del personal del servicio de emergencia del Hospital Nacional Sergio E. Bernales con la medición del cuestionario CVP-35-Lima 2014”*. (Tesis pregrado). Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

RESUMEN

El objetivo del estudio fue conocer la percepción del personal del Servicio de Emergencia del Hospital Nacional Sergio E. Bernales Collique sobre la calidad de Vida Laboral.

El estudio fue de tipo transversal, descriptivo, y no experimental, ya que se estudian las variables en un momento dado de tiempo.

La población se constituyó por el personal que trabajó en el Servicio de Emergencia del Hospital Nacional Sergio E. Bernales Lima durante el mes de Junio del 2014. El número total de personal que laboraron en el mes de junio del 2014 fue de 107 trabajadores, los cuales también conformaron su muestra.

Para la recolección de datos se utilizó la encuesta y ficha de recolección de datos con los siguientes estadísticos: la media y

el nivel de confianza al 95%. Los resultados que se obtuvieron fueron una media de 6.16 en calidad de vida laboral, 6.08 en satisfacción, reconocimiento 5.01 y apoyo de mis jefes 6.27.

CONCLUSIONES

Las conclusiones del estudio fueron que la calidad de vida laboral que perciben los trabajadores es adecuada, que las características socio-demográficas tales como la edad, sexo, estado civil y número de hijos del personal que labora no influyen de manera contundente en su calidad de vida laboral, y que el personal de salud que labora en emergencia refieren que a pesar de encontrarse satisfechos con su trabajo, su establecimiento no intenta motivarlos y consideran que no hay un debido reconocimiento a su esfuerzo por ende no creen tener posibilidad de algún tipo de promoción.

Muñoz, M. (2016). *“Mejora en el proceso de soldado en la empresa Trucks and Motors del Peru SAC”*. (Tesis pregrado) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.

RESUMEN

El objetivo del estudio fue proponer un modelo de mejora de proceso de soldado en el sistema de suspensión mecánica del remolque que minimizará el gasto de mantenimiento, mejorará el tiempo del proceso de soldado y reducirá las pérdidas por remolques inhabilitados.

La investigación tomó en cuenta la metodología del proceso de mejoramiento continuo (PMC), con la finalidad de aumentar la producción, optimizar los recursos, minimizar gastos y estandarizar tiempos. Se realizó el diagnóstico del proceso actual encontrando las tareas a mejorar y se planteó el modelo más apropiado a la empresa.

Para la obtención de resultados del nuevo proceso se utilizó indicadores que dieron como resultado:

- Mayor atención de remolques por año de 100 a 115
- El tiempo de trabajo se redujo de 30.09h a 27.49 logrando reducir 65% de pérdidas por mano de obra improductiva
- Reducción de pérdida por merma en S/17,50.07
- Incremento en la productividad de 18.5%
- 95% en la velocidad del proceso productivo
- Aumento de la materia de aporte en 26.1% y de energía eléctrica de 1,9%

CONCLUSIONES

Las conclusiones a la que llego la investigación son: el actual plan del mantenimiento no está basado según la recomendación del proveedor y solo se realiza 1 vez al año.

El modelo de mejora planteado aumenta la producción de mantenimiento de remolques por año, reduce el tiempo de trabajo debido a la identificación de tareas innecesarias, la mano improductiva se reduce considerablemente.

Al compararlos, el índice de procesos, la velocidad de producción, la disponibilidad de actividades de soldadura, la eliminación del tiempo ocioso y la calidad de acabado aumento.

Rivera, E. (2017). "*Mejora de los procesos de fabricación para alcanzar la certificación ISO 9001:2015 en una empresa de confecciones*". (Tesis de pregrado) Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

RESUMEN

El objetivo del estudio fue mejorar los procesos de fabricación para alcanzar la certificación ISO 9001:2015 en una Empresa de Confecciones. El estudio fue de tipo exploratorio y

descriptivo con un diseño de tipo no experimental transeccional.

En relación a la obtención de datos se ha formulado un instrumento de recolección con 256 ítems con 3 alternativas de respuesta. Los resultados de la investigación contestaron a los problemas planteados, verificando el cumplimiento de los objetivos y la afirmación de la hipótesis planteada. Por lo tanto según los resultados se concluyó que la mejora de los procesos de fabricación permite alcanzar la certificación ISO 9001:2015.

2.1.2 Investigaciones internacionales

Perez, D (2014).”*Calidad de vida laboral en trabajadores de Salud pública en Chile*”. The University of Queensland. Australia.

RESUMEN

La calidad de vida laboral incorpora tanto factores intrínsecos que están ligados a la experiencia subjetiva que se tiene del trabajo, así como factores objetivos propios del ambiente laboral. El objetivo de esta investigación fue evaluar si la CVL está asociada a la satisfacción laboral y al síndrome de burnout,

así como también analizar si hay diferencias significativas de la evaluación de la CVL entre los estamentos organizacionales.

El método utilizado para esta investigación fue un diseño no experimental, analítico transversal, los datos se recogieron de 72 trabajadores de un organismo de salud pública en Chile. Se utilizaron los cuestionarios de satisfacción laboral, de calidad de vida laboral y el inventario de Maslach para evaluar Burnout.

CONCLUSIONES

En cuanto a los resultados, la calidad de vida laboral se asoció significativamente con la satisfacción laboral y el síndrome de burnout. Además, se encontraron diferencias en función de la evaluación de calidad de vida laboral y el estamento directivo y técnico ($p < 0.048$). Se concluyó que estos resultados sugieren que estas tres variables psicosociales estarían fuertemente vinculadas en contextos laborales ligados a la salud y que una comprensión general de la calidad de vida laboral debería considerar un abordaje global.

Kannaiah, D (2014). “*Quality of work life of employees in small scale industries*”. Universidad James Cook. India

RESUMEN

El enfoque de este documento se refiere a un estudio de la calidad de vida laboral de los empleados de las industrias de pequeña escala. El objetivo del estudio fue determinar la existencia de la calidad de vida laboral en industrias de pequeña escala.

La muestra se compuso de 200 empleados de diversas unidades industriales de pequeña escala en la ciudad de Tiruvannamalai en Tamil Nadu, India. Para hallar la muestra se utilizó el método de porcentaje simple y el chi cuadrado. Esta investigación fue descriptiva, y se diseñó un cuestionario sobre la base de los atributos y variables de las revisiones QWL y el cuestionario de estudios previos.

CONCLUSIONES

A partir del estudio, se indica que la calidad de vida laboral de los empleados en la pequeña industria de la ciudad Tiruvannmalai no está en buenas condiciones. Esta investigación pone de relieve algunas de las lagunas en la satisfacción de los empleados. También nos ayuda a conocer cómo los trabajadores son tratados por la dirección y también ayuda a los trabajadores para hacer frente a sus quejas. En su

conjunto el estudio ayuda para el desarrollo de los recursos humanos, ya que los empleados son la columna vertebral de la empresa.

Da silva, M. (2006). *“Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional”*. (Tesis Doctoral). Universidad de Barcelona. España.

RESUMEN

El objetivo fue estudiar los fenómenos de la calidad de vida laboral (CVL) y eficacia organizacional (EFO) analizando su relación en el contexto del sector bancario oficial brasileño.

El diseño del estudio fue transversal, correlacional, descriptivo y explicativo de las relaciones entre la Calidad de vida laboral y sus dimensiones constitutivas, y entre la CVL y la EFO. La población de estudio fue una organización bancaria oficial brasileña constituida por 4,060 empleados distribuidos en 180 sucursales. De estos se tomaron como muestra 1,305 empleados pertenecientes a 121 sucursales.

Se obtuvieron resultados mediante una encuesta online que estuvo disponible vía Intranet. El instrumento elaborado incluyó datos demográficos y 86 ítems de escala Likert con 5 opciones,

la fiabilidad de la escala fue de $\alpha=0.96$. El análisis fue realizado a través de SPSS y se establecieron 2 indicadores de adecuación muestral: el test de TEB (esfericidad de Bartlett) y KMO (Kayser-Meyer-Olkin). Para el TEB se utiliza la prueba convencional del chi cuadrado.

Entre los resultados que se obtuvieron fueron que las dimensiones propuestas como componentes (relación con compañeros, con jefes, condiciones laborales y sistemas de gestión) permiten la construcción de un índice global de la CVL. Siendo los sistemas de gestión con 21% los que más influyen en el índice. Adicional a ello los factores que más influyen en la CVL son las relaciones interpersonales satisfactorias y los adecuados sistemas de gestión. También se obtuvo que no existe una relación predictiva entre la CVL y el valor promedio del desempeño individual.

CONCLUSIONES

Las conclusiones del estudio fueron que se confirmó que el concepto CVL es multidimensional y que evoluciona según el momento histórico, los cambios sociales y los contextos laborales; la CVL percibida como satisfactoria añade ventajas tanto para el trabajador como para la organización. Por lo tanto,

se confirma la relación predictiva entre las perspectivas de la CVL y la eficacia organizacional.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Mejora continua de procesos

Según Chang, la mejora continua de procesos es un enfoque sistémico que se puede utilizar con el fin de lograr crecientes e importantes mejoras en procesos que proveen productos y servicios a los clientes. Al utilizar el PCM, se echa una mirada detallada a los procesos y descubre maneras de mejorarlos. Conocer los procesos de una organización es esencial, de esta manera se pueden mejorar continuamente los procesos, simplificándolos y haciéndolos didácticos.

Toda organización debería tener mapeado cada uno de los pasos que se realiza cuando se hace una actividad o tarea ya que de esta manera se podrán observar los cuellos de botella, que son los puntos de mejora (Chang 2011, Pág. 7)

Para poder llegar a la mejora continua hay que tener en claro la definición de proceso, que vendría a ser actividades que se encuentran relacionadas unas con otras, a partir de un ingreso

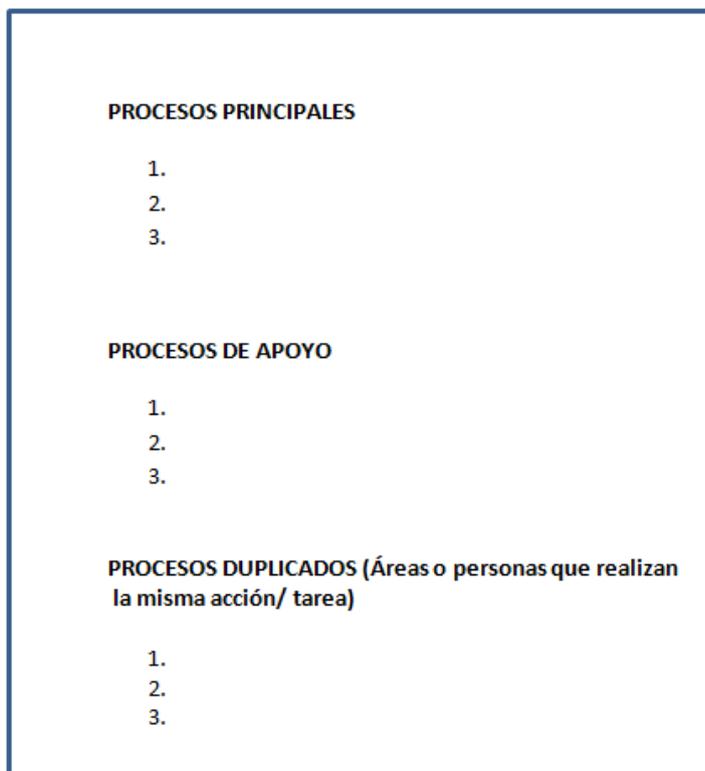
(input) y le agrega un valor agregado; es una secuencia de actividades/tareas repetitivas de manera ordenada. Es esencial comprender como operan los procesos para poder asegurar la competitividad (Chase & Jacobs, 2009, Pág. 160).

De la teoría de Chang se puede inferir que en una organización para realizar una mejora de procesos se debe realizar varios análisis, pero sobre todo se debe identificar 3 puntos que ayudaran a tener en claro la situación real de la empresa y los procesos para su mejora.

- Los procesos principales: son aquellos que son esenciales e indispensables sin los que no se podría cumplir con los requerimientos del cliente.
- Los procesos de apoyo: que son los que dan soporte al proceso principal, para que este siga su flujo y satisfaga al cliente.
- Procesos duplicados: son aquellas actividades o tareas que se realizan doblemente por parte de 2 empleados o dos áreas que causan ineficiencia y pérdida de tiempo al colaborador.

Por lo cual es importante generarse una tabla de procesos que te permita tener claridad de la situación en la organización.

*Figura 2.1:
Hoja de prioridades*



Fuente: Elaboración propia

Luego de tener claro los procesos principales, de apoyo y duplicados se debe utilizar un modelo de mejora. En este caso se utilizará el proceso determinado por Chang (2011, pp. 19-59)

El modelo SAMME: Es un modelo que nos permitirá encontrar los procesos deficientes, identificar sus causas y efectos para llegar a la mejorarlos, además nos ayudará a permanecer centrados, evitar las dificultades ocultas, ahorrar horas hombre (tiempo) y energía valiosa dentro de un organización.

Figura 2.2:
Modelo SAMME



Fuente: Chang, 2011, Pág. 20

Este modelo se basa en 5 pasos que nos ayudaran a encontrar los puntos de mejora, este modelo es flexible ya que no se deben seguir todos los pasos cronológicamente, se puede iniciar del paso 2 si la organización ya tiene identificado los puntos de mejora. SAMME es un método que se adecua a la realidad del entorno.

Los pasos que se recomiendan son:

- **Seleccionar:** Este es el paso en el que se determinara lo que necesita el cliente, aquel proceso indispensable y necesario para el logro de los objetivos de la compañía o del área (Chang. 2011, Pág. 27)

Es muy necesario conocer quiénes son tus clientes y que es lo que necesitan mejorar, ejemplo: reducción de tiempo, precio, mayor calidad, rendimiento, producción, etc.

Reunirse con cada integrante del área para que nos expliquen el proceso actual nos dará una visión global, para ellos es bueno realizar una serie de encuestas y entrevistas con cada persona del área para proveernos de información. Luego de recabar toda la información se puede realizar un feedback que te ayude a identificar las áreas o procesos que necesitan mayor trabajo y en los debes concentrar con mayor énfasis. “El feedback del cliente es una información valiosa, úsela en provecho propio” (Chang, 2011, pp. 33-35)

- **Analizar:** Este es el paso en el cual se documentará el proceso de cada actividad tal como está. “El mejoramiento no es automático. A menos que usted comprenda como funciona correctamente el proceso, no estará en condiciones de determinar cómo mejorarlo” (Chang, 2011, Pág. 43)

Dentro de este paso encontramos:

Los Flujogramas o también llamado diagrama de procesos es una representación gráfica y cronológica de un proceso. Estos gráficos nos ayudaran a identificar las actividades que se realizan en el proceso actual y proponer uno nuevo más

sencillo y simple. Representa una guía de actividades que proporciona amplia visión acerca de procesos variados: mensajes, actividades, estructura (Bravo, 2009, Pág. 289)

Los flujogramas pueden ser de diversos tipos:

- a) Vertical también llamado grafica de análisis de procesos, se utiliza para describir por medio de símbolos un procedimiento ejecuta por varios empleados, que desempeñan una tarea diferente (Chiavenato, 2001, Pág. 187)

Figura 2.3:
Símbolos de flujograma vertical

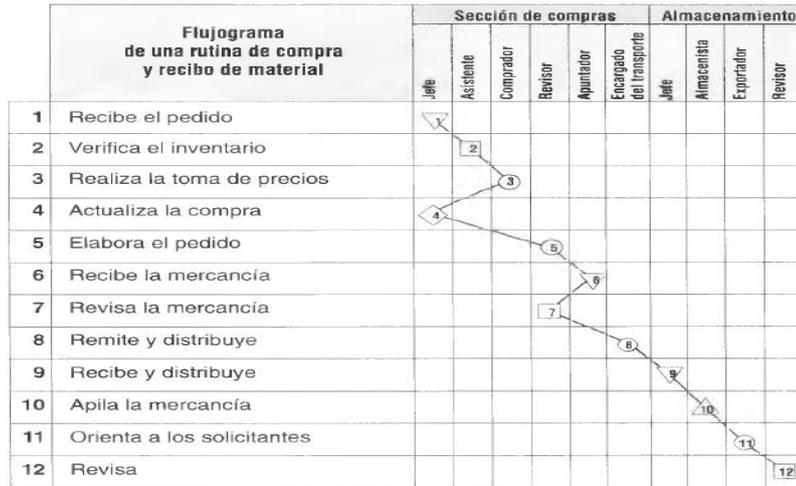
Símbolos	Significado
	El círculo significa una operación (una etapa o subdivisión del proceso). Una operación se realiza cuando se crea, se modifica, se mejora o se extrae algún artículo. Ejemplo, emisión de un documento. Elaboración de un documento, anexión de copias a un formulario, anotación de un registro o firma de un documento.
	La flecha o círculo pequeño corresponde a un transporte o la tarea de llevar algo de un local a otro. Ocurre cuando un objeto, un mensaje o documento se desplaza de un lugar a otro.
	El cuadrado indica inspección, verificación o control, sea de cantidad o de calidad. Es la verificación o fiscalización, sin que haya realización de operaciones. Ejemplo: revisión de un documento, verificación de alguna firma.
	La letra D representa una demora o un retraso, bien sea por congestión, por distancia o por espera de alguna medida que debe tomar otra persona. Significa una espera o un aplazamiento por agenda o la llegada de un elemento del que dependa la continuación del proceso.
	El triángulo con el vértice hacia abajo o hacia arriba representa una parada casi definitiva o muy prolongada. Puede ser un almacenamiento (cuando se trata de materiales) o un archivo (cuando se trata de documentos).

Fuente: Chiavenato, 2001, Pág. 187

- b) Horizontal, se utiliza en procedimientos que tienen muchos órganos y personas, permite visualizar la tarea que

corresponde a cada persona y comparar su distribución con todos los involucrados (Chiavenato, 2001, Pág. 189).

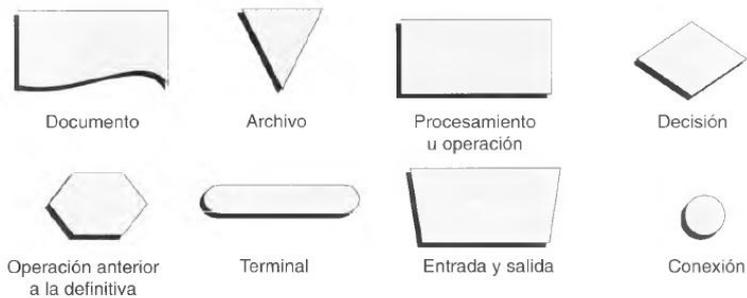
Figura 2.4:
Flujograma horizontal



Fuente: Chiavenato, 2001, Pág. 189

c) Bloques: este flujograma es ventajoso ya que presenta simbología amplia y varia y no restringe filas y columnas (Chiavenato, 2001, Pág. 190).

Figura 2.5:
Principales símbolos de flujograma



Fuente: Chiavenato, 2001, Pág.190

Esta herramienta es de suma importancia y utilidad porque contribuye con la gestión institucional en los siguientes aspectos:

- Favorece la comprensión de un proceso ya que lo muestra de manera global y sencilla.
- Te permitirá identificar aquellas funciones duplicadas
- Podrás identificar los cuellos de botella que no permiten un adecuado flujo del proceso
- A través de su elaboración se pueden establecer mejoras para reducir los pasos

Otro instrumento que complementa a los flujogramas es el DOP (diagramas de operaciones) muestran la secuencia de manera cronológica de las operaciones e inspecciones, además también nos permite calcular los tiempos que demoran el proceso en general. Para un DOP se utilizan dos símbolos y un mix de ellos.

Figura 2.6:
Elementos del DOP



Fuente: Elaboración propia

- **Medir:** Esta fase es vital puesto que en ella se establecerá el nivel inicial del proceso. Esto nos ayudara a ver como mejora el proceso cuando se realizan las mejoras, se recopilará los datos de referencia que serán brindados por los trabajadores ya que ellos tienen la información correcta; estos datos se contrastaran con los datos recabados en la fase de análisis. Adicionalmente se deben identificar las deficiencias del proceso, es decir, aquellas tareas sin valor agregado que deben ser eliminadas (Chang, 2011, Pág. 65).
- **Mejorar:** En esta fase ya se tiene toda la información necesaria, así como el análisis. Por lo cual se utiliza lo recabado para comenzar a mejorar el proceso fijándose metas reales. “En la búsqueda de modos de mejorar sus procesos, es importante fijar metas de mejoramiento, satisfacerlos y fijar nuevas metas, mejorando continuamente la manera en que se efectúa el trabajo” (Chang, 2011, Pág. 75)

El establecer metas tiene múltiples beneficios:

1. Te ayuda a identificar puntos de mejora
2. Te mantiene enfocado y encaminado en alcanzar la meta
3. Incrementa la posibilidad de éxito.

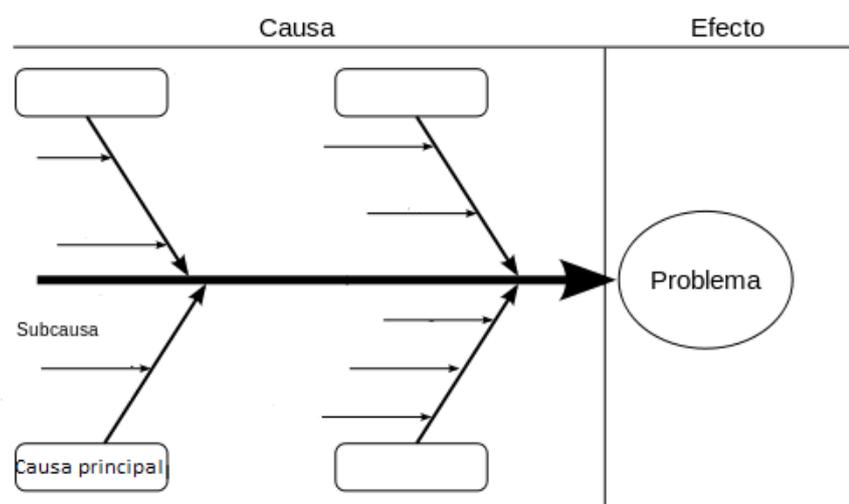
Una técnica muy utilizada para encontrar los puntos de mejora es:

Identificar oportunidades para simplificar procesos

Para poder simplificar se tiene que realizar un rediseño del proceso, este nos ayudara a identificar las tareas sin valor agregado para poder eliminarla o tareas que se pueden modificar. De esta manera lograremos que el proceso sea mucho más simple, amigable y ahorre tiempo a los clientes que realizan este proceso (Chang, 2011, Pág. 83)

Diagrama de Ishikawa o diagrama causa efecto (también es conocido como diagrama de pescado), este diagrama nos muestra de manera gráfica las causas de un determinado problema. Es de suma ayuda puesto que no solo identificas las causas de manera general, sino que también puedes obtener las subcausas.

Figura 2.7:
Esquema casusa – efecto



Fuente: Elaboración propia

- **Evaluar:** Es la etapa en la que verificas si el mejoramiento implementado ayudo y conseguiste el éxito del proceso. Muchas veces al realizar todos los pasos anteriores puedes identificar las áreas defectuosas y mejorar el proceso, pero si no completas la verificación no se puede estar seguro si sirvió o no. Es necesario tener el feedback de cada uno de los trabajadores para determinar el impacto de las mejoras, es decir, si con ella se logró minimizar o eliminar las causas del problema (Chang, 2011, Pág. 89)

Para ello es necesario que se realicen los siguientes pasos:

1. Realizar feedback de los trabajadores que estén usando el proceso mejorado.
2. Reanalice los datos que se obtuvieron en la fase de medición, para contrastar los tiempos.
3. Determine si la causa del problema se minimizo o elimino.
4. Verifique que el mejoramiento y los resultados estén confirmados
5. Continuar las mejoras si son necesarias.

Otras teorías que apoyan a Chang son:

La gestión de procesos es una forma sistémica de es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la

estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes (Bravo 2009, Pág. 23)

Cada proceso es una competencia de la organización, ya que alcanzan varias áreas y cruzan de manera horizontal. Para definir una mejora de procesos, estos se segmentan según (Bravo 2009, PP. 27-28) en:

- Macroproceso: es una estructura de procesos que tienen la característica que se desagregan en otros procesos.
- Proceso Operativo: proceso de bajo nivel que no se pueden desagregar, sino que su detallada descripción origina un nivel más profundo de detalle donde aparecen los flujogramas de operación.

La mejora continua de procesos significa cambiar el proceso para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable. A través del mejoramiento se logra mayor productividad y competitividad, mediante la reducción de productos defectuosos, adaptabilidad con los avances tecnológicos y eliminando los procesos repetitivos (Fernández 2004, PP. 14-15)

2.2.2 Calidad de vida Laboral

La calidad de vida a lo largo del tiempo ha adquirido diversas conceptualizaciones, Granados, I (2011) tomó 13 conceptos entre las fechas de 1975 al 2000 en la cual se manifiesta lo siguiente:

- 1975: La calidad de vida se refiere a cuando un trabajador experimenta sentimientos positivos hacia su trabajo, está motivado para permanecer en su puesto de trabajo y siente que su vida laboral tiene equilibrio con su vida privada.
- 1977: La satisfacción de necesidades personales importantes a través de experiencias en la organización”
- 1983: Es la forma de pensar sobre las empresas, el trabajo y las personas. Tiene elementos distintivos como el impacto del trabajo sobre las personas y la participación en la solución de problemas y toma de decisiones.
- 1984: Es el conjunto de soluciones a los problemas laborales determinantes para la satisfacción del trabajador y la productividad.
- 1986: el ambiente de la organización del trabajo que permite aumentar el bienestar físico y psicológico del hombre.

- 1988: proceso dinámico que permite incrementar la libertad en el puesto de trabajo mejorando la eficacia organizacional y el bienestar de los trabajadores.
- 1988: grado de organización de la actividad laboral, tanto en aspectos operativos como relacionales.
- 1989: proceso a través del cual una organización responde a las necesidades de sus empleados.
- 1993: meta que implica la mejora de la efectividad organizacional mediante la transformación de todo el proceso de gestión de los recursos humanos.
- 1994: la calidad del ambiente de trabajo contribuye a la satisfacción de los empleados, lo que también se conoce como CVL
- 1998: conjunto de estrategias de cambio para optimizar los métodos de gerencia y puestos de trabajo, mediante la mejora de las habilidades y aptitudes de los trabajadores.
- 1999: grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral.
- 2000: condiciones de trabajo favorables que promueven la satisfacción de los empleados mediante recompensas, seguridad laboral y oportunidades de desarrollo personal

La calidad de vida laboral es el conjunto de sentimientos positivos hacia el trabajo, expectativas del futuro, motivación por permanecer en su puesto, realizar bien su trabajo, equilibrio entre la vida laboral y la vida privada (Granados, 2011)

Según Isabel Granados las dimensiones de la calidad de vida son:

- **Medio ambiente físico:** En todos los trabajos que existen todo tipo de riesgos laborales (riesgos físicos, químicos, biológicos, entre otros). Las empresas deben de buscar salvaguardar la buena salud de sus colaboradores.

La fatiga física relacionada con los riesgos posturales, cargas excesivas, etc. son otros de los factores que intervienen directamente en con la Calidad de vida laboral. Los accidentes laborales son una gran fuente de insatisfacción laboral.

Falta de espacio físico, el deficiente mobiliario, iluminación, etc. constituyen una dimensión del medio físico que afecta la calidad de vida laboral

- **Medio ambiente tecnológico:** la falta de equipos e instrumentos necesarios para realizar el trabajo de manera adecuada afectan de manera negativa ya que genera ansiedad, falta de motivación, insatisfacción laboral, retrasos en la entrega de trabajos y disminución de la producción.

La falta de mantenimiento genera malestar en los trabajadores ya que los imposibilita de seguir con sus labores de manera normal.

- **Medio ambiente contractual:** El salario es uno de los aspectos más valorados en el trabajo cuando el colaborador percibe que la relación entre su sueldo y rendimiento no es justa insatisfacción, absentismo, bajo rendimiento, etc.

Otro aspecto importante es la estabilidad en el puesto de trabajo ya que tiene relación directa con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Su ausencia genera alteraciones como el estrés, úlceras, ansiedad, depresión, quejas somáticas, migraña, entre otras.

- **Medioambiente productivo:** Los horarios de trabajos largos y rotativos constituyen un factor importante en la vida del trabajador, las personas que trabajan con estos tipos de horario experimentan dificultades para mantener sus relaciones sociales y familiares normales, así como la actualización profesional. Del mismo modo, es importante resaltar los problemas de insomnio, fatiga y alteraciones del ritmo circadiano que presentan los trabajadores, lo que afecta de manera directa su CVL.

La sobrecarga laboral ya sea con el exceso de actividades a realizar en un determinado periodo de tiempo, exceso de

horas de trabajo, excesiva demanda en relación a las competencias, conocimientos y habilidades del trabajador o un gran nivel de responsabilidad en la toma de decisiones constituye un agente generador de estrés e insatisfacción laboral. Asimismo, la falta de tareas y la asignación de tareas rutinarias y aburridas generan problemas en la calidad de vida laboral.

Las oportunidades de promoción y ascenso forman parte del factor motivacional que incrementa la CVL, debido a que permite un desarrollo personal, mayor autonomía en el trabajo y la posibilidad de realizar tareas más interesantes y significativas. Las oportunidades de promoción y ascenso se encuentran directamente ligadas con la satisfacción laboral y ayudan a retener a los talentos de la empresa.

- **Medio ambiente personal:** Los problemas como la enfermedad de miembros de familia, problemas afectivos, necesidad de atención extra a los hijos constituyen repercuten en la calidad de vida laboral. Asimismo, las exigencias del trabajo pueden llevar a los trabajadores a dejar de lado no solo las responsabilidades familiares, sino también las relaciones sociales del trabajador.

Otros autores que apoyan la teoría de Isabel Granados:

Idalberto Chiavenato nos dice que la calidad de vida laboral se refiere a los aspectos como el estilo de administración, la libertad y autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo, la camaradería, la seguridad de empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas (Chiavenato, 2009, Pág. 13)

Chiavenato define las siguientes dimensiones que están en relación con la teoría mencionada líneas arriba:

- La satisfacción con el trabajo que se está realizando, los procesos y el clima laboral.
- Las posibilidades de crecimiento dentro de la organización.
- El reconocimiento por los resultados alcanzados.
- El salario.
- Las prestaciones recibidas.
- Las relaciones humanas dentro del equipo y la organización.
- El entorno psicológico y físico del trabajo, equilibrio entre la vida personal y laboral
- La libertad para actuar y la responsabilidad para tomar decisiones.
- Las posibilidades de estar comprometido y participar activamente en las iniciativas de la empresa.

La calidad de vida laboral debe crear un equilibrio entre las dimensiones y el trabajo, si fuera un desbalance en estos ambientes generaría un estrés laboral.

El estrés en el trabajo es un conjunto de reacciones físicas, químicas y mentales que derivan de estímulos de tensión del ambiente (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009), este estado se genera por las exigencias excesivas del jefe, el horario de trabajo, el aburrimiento, la monotonía, etc.

Pintado nos manifiesta que la calidad de vida laboral generalmente se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral (Pintado, 2011).

2.3 Definiciones de términos básico u otros contenidos, dirigidos a fundamentar la propuesta de la investigación

Calidad de vida laboral: La calidad de vida laboral se refiere a todo lo relativo con el trabajo, básicamente con el medio ambiente, la comunicación, participación, compensación; pero también tiene relevancia con el equilibrio entre el trabajo, la vida familiar y el tiempo libre (Chiavenato, 2009, p. 13)

Diagrama de Ishikawa: El diagrama de Ishikawa es un método gráfico que se usa para efectuar un diagnóstico de las posibles causas que provocan ciertos efectos, los cuales pueden ser controlables. (UNIT, 2009, p. 22)

DOP: Diagramas de operaciones que muestran la secuencia de manera cronológica de las operaciones e inspecciones, además también nos permite calcular los tiempos que demoran el proceso en general.

Estrés laboral: es un conjunto de reacciones físicas, químicas y mentales que derivan de estímulos de tensión del ambiente (Chiavenato, 2009, p. 476)

Flujogramas: representa una guía de actividades que proporciona amplia visión acerca de procesos variados: mensajes, actividades, estructura (Bravo, 2009, p. 289)

Mejora continua de procesos: es un enfoque sistemático que se utiliza con el fin de lograr crecientes e importantes mejoras en procesos que proveen productos y servicios a los clientes (Chang, 2011, p. 7).

Mapeo de procesos: Es la representación gráfica y secuencial de todas las actividades, de esta manera se tiene la visión clara de las actividades que aportan valor. (Maldonado, 2018, p.42)

Nómina: Es el documento en el cual se consignan los días trabajados y sueldos que se perciben de los trabajadores. (Orozco, 2015, p 37).

2.4 Reseña de la empresa

La empresa conocida ahora como Alicorp se inició en 1956 como Industrias Anderson, Clayton & Co. como fabricante de aceites y sopas en el puerto de Callao, Perú. En 1971, el conglomerado peruano Grupo Romero adquirió Anderson, Clayton & Co. y le cambió el nombre a Compañía Industrial Perú Pacífico S.A. (CIPPSA).

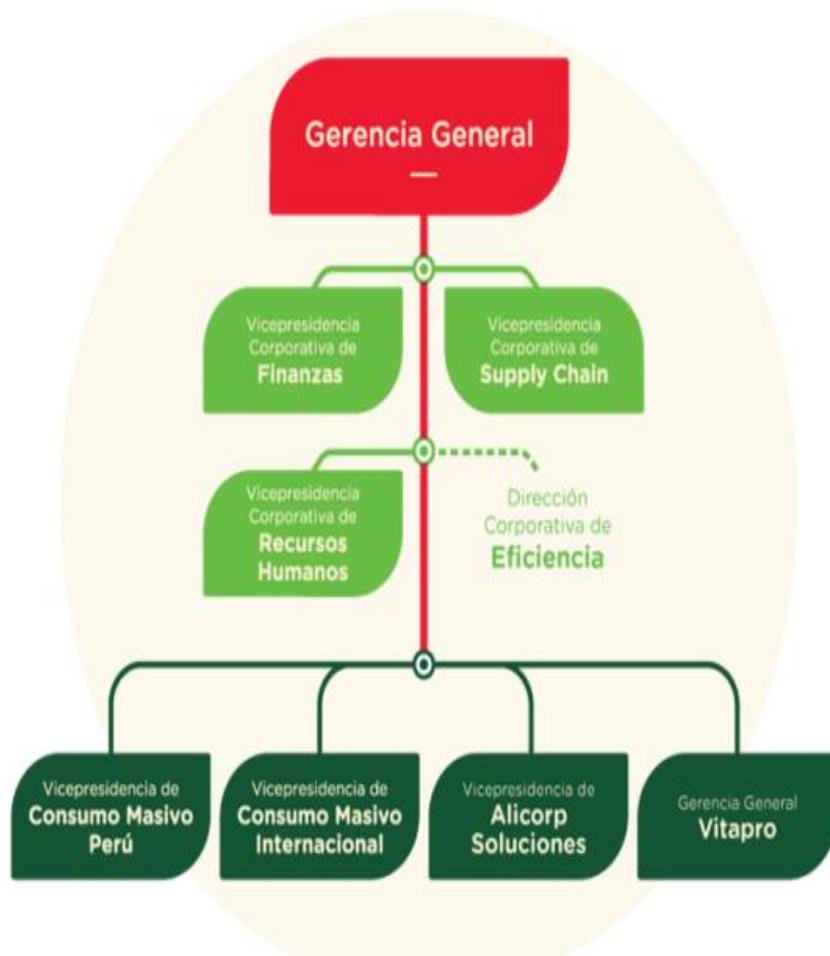
La empresa sobrevivió durante los años de régimen militar en Perú y durante los 90s se embarcó en varias adquisiciones.

En 1993, absorbió Calixto Romero S.A. y Compañía Oleaginosa Pisco S.A. que también pertenecían al Grupo Romero. En 1995 adquirió La Fabril S.A., la fabricante de alimentos más grande de Perú del Grupo Bunge y Born de Argentina. CIPPSA cambió su nombre a Consorcio de Alimentos Fabril Pacífico S.A. (CFP) En 1995. CFP se fusionó con Nicolini

Hermanos S.A. y Compañía Molinera del Perú S.A. en 1996 y cambió su nombre a Alicorp en 1997.

Alicorp está estructurado de manera macro en el siguiente organigrama

Figura 2.8:
Organigrama de Alicorp



Fuente: Empresa Alicorp

2.4.1 Planteamiento administrativo, políticas

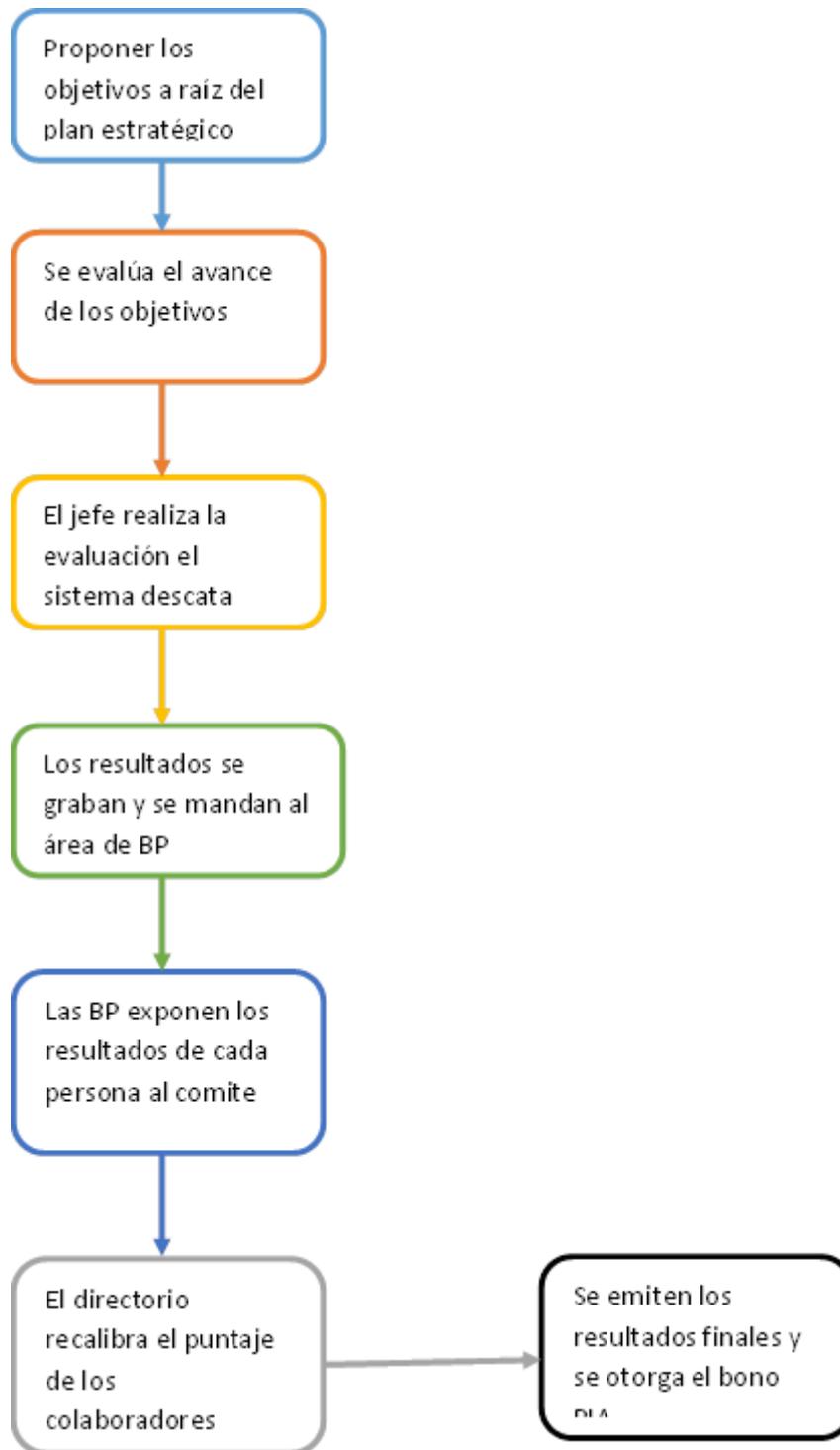
En cuanto a la evaluación de objetivos la empresa plantea desde la gerencia general los objetivos del año y estos cascadean de manera descendente. Cada trabajador se plantea objetivos que cumplan los que se propone su jefe y gerencia, estos son evaluados a fin de año por medio de un sistema de desempeño.

Al final se reconoce a los trabajadores que cumplieron con sus objetivos en el tiempo propuesto y que contribuyeron con la realización de los objetivos de la vicepresidencia. (Figura 2.9)

Adicional a ello Alicorp cuenta con un sistema de gestión integrado que es el pilar de su crecimiento y se basa en: (Figura 2.10)

- Exceder expectativas
- Prevenir
- Cumplir
- Desarrollar
- Ser

Figura 2.9:
Flujo de evaluación del desempeño



Fuente: Elaboración propia

Figura 2.10:
Sistemas de gestión Integrado



Fuente: Empresa Alicorp

2.4.2 Pilares de Alicorp que contribuyen a la calidad

En Alicorp hay un profundo respeto por los trabajadores, por lo cual la organización se basa en los siguientes pilares y valores

Pilares

- Crecimiento
- Eficiencia
- Gente

Valores

- Lideramos con pasión
- Somos ágiles y flexibles
- Respetamos
- Estamos conectados
- Confiamos

Figura 2.11:
Pilares y valores de Alicorp



Fuente: Empresa Alicorp

2.4.3 Ambiente de trabajo

Nuestros compromisos éticos son los lineamientos que deben orientar las conductas de todas las personas que integramos Alicorp, ya que nos permiten asegurar una misma forma de comportarnos en donde estemos, así como construir y sostener relaciones de respeto y confianza con todos los grupos con los que nos relacionamos.

Además, nuestros compromisos son una orientación para tomar decisiones correctas en situaciones de duda o en las que queramos asegurar ser coherentes con nuestros Valores corporativos.

Nuestros compromisos éticos son importantes porque refuerzan nuestro propósito de hacer las cosas bien para generar el bien. Además, porque nos ayudan a mantener vivos nuestros valores y ser ejemplo de ellos, fortaleciendo así nuestra cultura interna y el valor y la reputación de nuestra compañía, también nos permiten prevenir riesgos y son parte de la gestión de un buen gobierno corporativo.

Para mantener un buen ambiente laboral Alicorp se basa en sus políticas de comportamiento en las cuales se encuentran detalladas los beneficios, alcances y restricciones.

Figura 2.12:
Detalle de política de comportamiento

Principios de Comportamiento

Seguridad Vial
Norma que define los lineamientos de Seguridad Vial, Vehicular y Peatonal en todas nuestras plantas del Perú.

Viáticos para postulantes que radican fuera de Lima.
Define el tratamiento que recibirán los postulantes de provincias ó del extranjero que postulen a un puesto en su localidad.

Responsabilidades de los jefes cuando ingresa un personal.
Estandariza un protocolo de bienvenida e instalación para el personal que ingrese a la empresa.

Absentismos Personal Obrero
Presenta los tipos de absentismos que se pueden conceder a los trabajadores obreros dentro del horario de trabajo.

Vestimenta.
Define los lineamientos de vestimenta en la empresa.

Consumo de bebidas alcohólicas
Norma el consumo de bebidas alcohólicas en las actividades sociales de Alicorp.

Declaraciones públicas y Voceros Alicorp
Define los lineamientos a seguir con relación a declaraciones públicas de trabajadores a fin de comunicar de manera eficiente, estratégica y ordenada los temas de interés de Alicorp, resguardando nuestra reputación.

Robos al personal.
Define los lineamientos a seguir en el caso de robos al personal.

Contratación de practicantes.
Define los lineamientos a seguir respecto a la contratación de practicantes a la empresa.

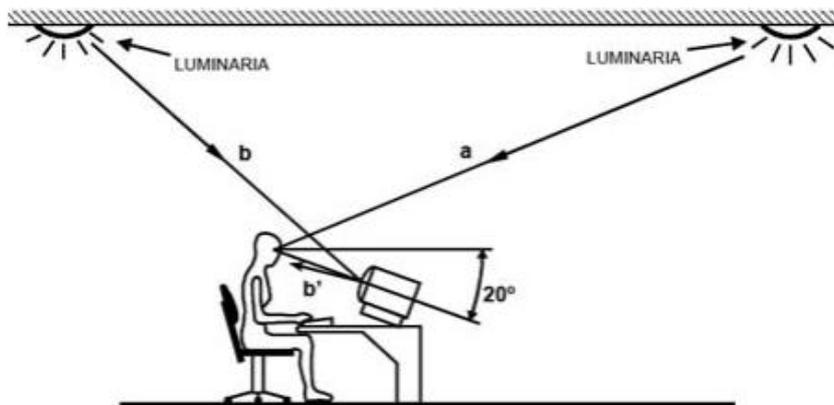
Fuente: Empresa Alicorp

Alicorp mantiene los estándares ergonómicos de esta manera logran tener los siguientes beneficios:

- Previene riesgos laborales.
- Mejora la postura frente al ordenador u otro tipo de máquinas de trabajo.

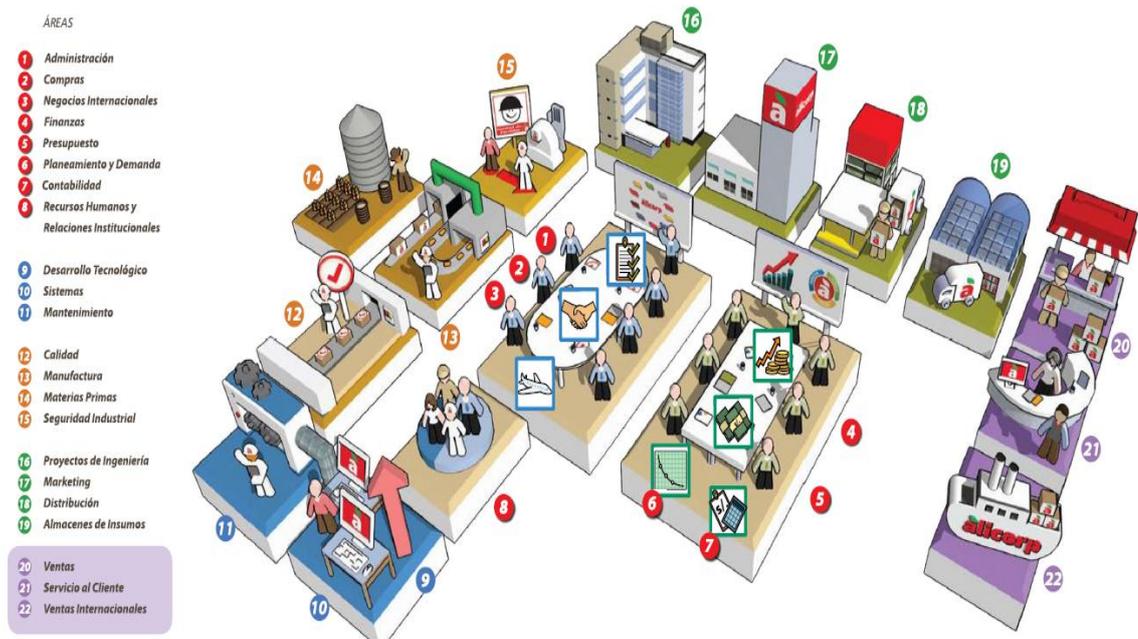
- Disminuye molestias físicas a los trabajadores.
- Mejora la comodidad en ambientes de trabajo.
- Eleva la productividad del trabajador.

Figura 2.13:
Estándar ergonómico



Fuente: Empresa Alicorp

Figura 2.14:
Estructura Operacional



Fuente: Empresa Alicorp

CAPITULO III: VARIABLES E HIPOTESIS

3.1 Variables de la investigación

La variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observable (Sampieri, 2014, Pág. 105)

3.1.1 Variable Independiente

Mejora continua de procesos: Es un método por el cual se logran grandes mejoras de procesos, para simplificar el trabajo y reducir el tiempo (Chang, 2011, Pág. 7)

3.1.2 Variable Dependiente

Calidad de vida laboral: se refiere a todo lo relativo con el trabajo, básicamente con el medio ambiente, la comunicación, participación, compensación; pero también tiene relevancia con el equilibrio entre el trabajo, la vida familiar y el tiempo libre (Chiavenato, 2009, Pág. 13).

3.2 Operacionalización de las Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
V1: Mejora Continua de procesos	La mejora continua de procesos es un enfoque sistémico que se puede utilizar con el fin de lograr crecientes e importantes mejoras en procesos que proveen productos y servicios a los clientes (Chang, 2011)	Se realizó el estudio considerando las 3 dimensiones y los 09 indicadores con los cuales se formuló el instrumento	Procesos principales	Atención al cliente interno
				Nómina
				Ceses de personal
			Procesos de apoyo	Registro de ocurrencias
				Emisión de documentos
			Procesos duplicados	Mapeo de los procesos
				Reprocesos
				Verificación de datos
V2: Calidad de vida laboral	La calidad de vida laboral es el conjunto de sentimientos positivos hacia el trabajo, expectativas del futuro, motivación por permanecer en su puesto, realizar bien su trabajo, equilibrio entre la vida	Se realizó el estudio considerando las 5 dimensiones y los 12 indicadores con los cuales se formuló el instrumento	Medio Ambiente Físico	Adecuación inmobiliaria
				Fatiga física
			Medio Ambiente Tecnológico	Equipos e instrumentos de trabajo
				Mantenimiento de sistemas
			Medio Ambiente Contractual	Salario
			Estabilidad laboral	
			Medio Ambiente Productivo	Horario de trabajo

laboral y la vida privada (Granados, 2011)		
		Sobre carga laboral
		Estrés laboral
		Promociones y ascensos
	Medio Ambiente	Ambiente familiar
	Relaciones sociales	

3.3 Hipótesis

3.3.1 Hipótesis general

La mejora continua de procesos influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017.

3.3.2 Hipótesis específicas

- **H1:** Los procesos principales influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017
- **H2:** Los procesos secundarios influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017
- **H3:** Los procesos duplicados influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017

CAPITULO IV: METODOLOGÍA

4.1 Tipo de investigación

Investigación aplicada

Aplicada porque tiene propósitos prácticos para los cuales se utilizaron una serie de instrumentos que tendrán como objetivo medir la relación que existe entre la mejora continua de procesos y la Calidad de vida laboral en el área de administración de servicios de recursos humanos de Alicorp.

4.2 Diseño de la investigación

Diseño no experimental, transeccional (correlacional -causal)

Esta investigación es no experimental porque no se manipularán las variables (Mejora continua de procesos y Calidad de vida laboral).

Transeccional correlacional – causal porque estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causaefecto (causales) (Sampieri, 2014, Pág. 157)

4.3 Población y muestra

4.3.1 Población

La población para esta investigación estará conformada por los empleados del área de recursos humanos de Alicorp Perú 2017, que son un total de 82 colaboradores.

4.3.2 Tipo de Muestra

La muestra tomada es no probabilística, ya que se está tomando como criterio de elección a todas las personas que realizan actividades para el pago de la nómina.

4.3.3 Muestra

La muestra que se tomó fue de 45 personas.

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.4.1 Técnicas

Las técnicas que servirán para conocer información son la técnica de revisión de fuentes documentales (libros, revistas, artículos científicos) y la técnica de recolección de datos a través de la encuesta; que permitirá recoger información verdadera de la empresa.

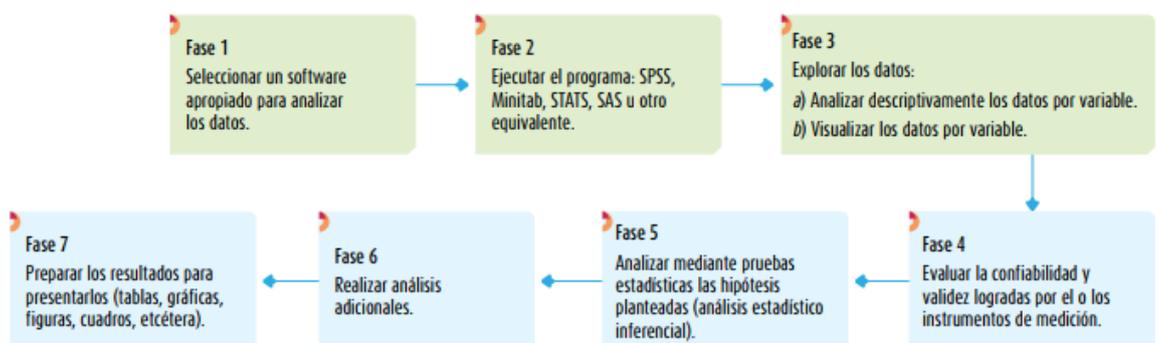
4.4.2 Instrumento

El instrumento que se va aplicar en la presente investigación para el logro de los objetivos es el cuestionario que usará la valoración de la escala de Liker, está planteada a través de preguntas que nos servirá para recopilar datos sobre las dimensiones.

4.5 Procedimiento de recolección de datos

Una vez calificada el cuestionario se procede utilizar el programa estadístico SPSS para la tabulación de los datos y a la obtención de los estadísticos. El plan de análisis según (Sampieri, 2014, Pág. 272) sigue los siguientes pasos:

Figura 4.1:
Plan de Análisis



Fuente: (Sampieri, 2014, Pág. 272).

4.6 Procesamiento estadístico y análisis de datos

Confiabilidad

Para obtener la confiabilidad de los cuestionarios se utilizó el Alfa de Cronbach mediante el software SPSS v20. Se seleccionó 10 personas con características similares a los de la muestra y se aplicó el instrumento.

Tabla 4.1:
Interpretación de alfa de Cronbach



Fuente: Chiavenato 2014, P. 207

El resultado de los cuestionarios fue el siguiente:

- Mejora continua de Procesos

Tabla 4.2:
Estadístico de fiabilidad de mejora continua de procesos

Alfa de Cronbach	N de elementos
,857	12

El valor obtenido es de 0.857 lo que quiere decir que tiene una elevada confiabilidad.

- Calidad de vida laboral

Tabla 4.3:
Estadístico de fiabilidad de calidad de vida laboral

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,839	13

El valor obtenido es de 0.839 lo que quiere decir que tiene una elevada confiabilidad.

Para el tratamiento de los datos se emplearán los siguientes estadísticos:

a. Estadística descriptiva

El análisis se organizó en tablas de relación de variables, de frecuencias y figuras basándose en estadísticos descriptivos.

b. Estadística inferencial

El análisis de inferencia sirvió para estimar parámetros y probar las hipótesis que se basa en la distribución muestral corroborado por el test K-S (Kolmogorov-Smirnov). También se usó el

coeficiente de correlación de Spearman para el contraste de la prueba de hipótesis acerca de la relación que existe entre la mejora continua de procesos y la calidad de vida laboral.

CAPITULO V: RESULTADOS

5.1 Análisis estadístico descriptivo de la investigación

5.1.1 Variable Mejora continua de procesos

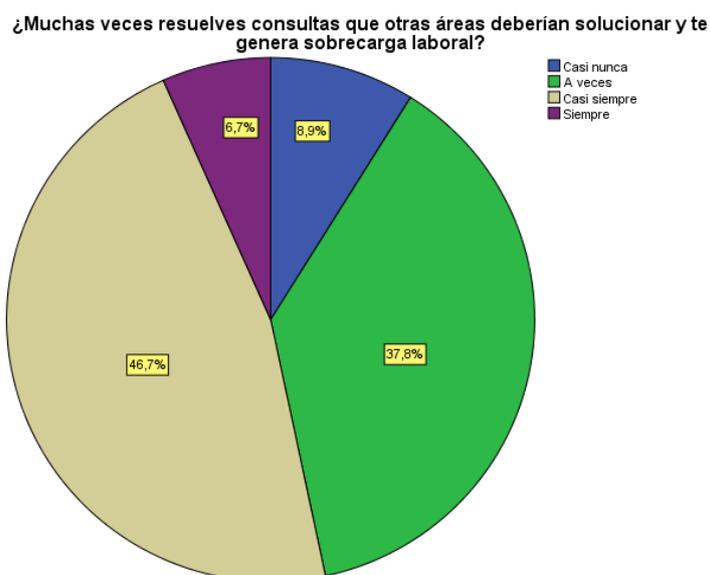
- Los resultados obtenidos por pregunta fueron:

Tabla 1.1:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Muchas veces resuelves consultas que otras áreas deberían solucionar y te genera sobrecarga laboral?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	4	8,9	8,9	8,9
A veces	17	37,8	37,8	46,7
Válidos Casi siempre	21	46,7	46,7	93,3
Siempre	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.1:
Resolución de consultas que deben atender otras áreas



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 46.7% (21 personas) nos manifiestan que casi siempre resuelven consultas que otras áreas deberían solucionar y les generan sobrecarga, mientras que el 37.8% (17 personas) manifiestan que A VECES, el 8.9% (4 personas) nos dicen que CASI NUNCA y el 6.7% (3 personas) restantes nos dicen que SIEMPRE, siendo los predominantes CASI SIEMPRE y A VECES.

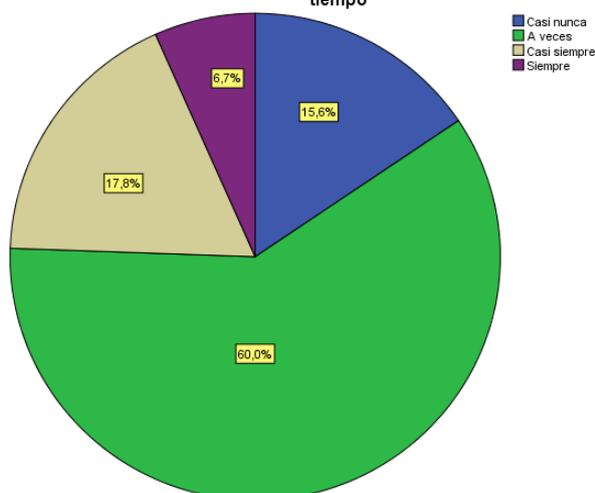
Tabla 5.2:
Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Te has quedado más de lo previsto por no recibir la información a tiempo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	7	15,6	15,6	15,6
A veces	27	60,0	60,0	75,6
Válidos Casi siempre	8	17,8	17,8	93,3
Siempre	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.2:
Información a destiempo que causa que te quedes más de lo previsto y no cumplas con compromisos familiares

¿Te has quedado más de lo previsto en el trabajo por no recibir la información a tiempo



Fuente: Elaboración propia

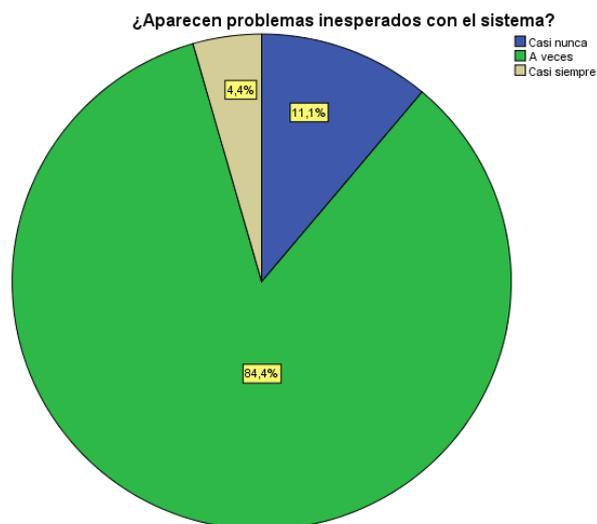
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 60% (27 personas) nos manifiestan que a veces por no recibir la información a tiempo se han quedado más de lo previsto y no han cumplido con compromisos familiares, mientras que el 17.8% (8 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE, el 15.6% (7 personas) manifiestan que CASI NUNCA y el 6.7% (3 personas) restantes nos dicen que SIEMPRE, siendo los predominantes A VECES y CASI SIEMPRE.

Tabla 5.3:
Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Aparecen problemas inesperados con el sistema?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	5	11,1	11,1
	A veces	38	84,4	95,6
	Casi siempre	2	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.3:
Problemas con el sistema por inadecuado mantenimiento



Fuente: Elaboración propia

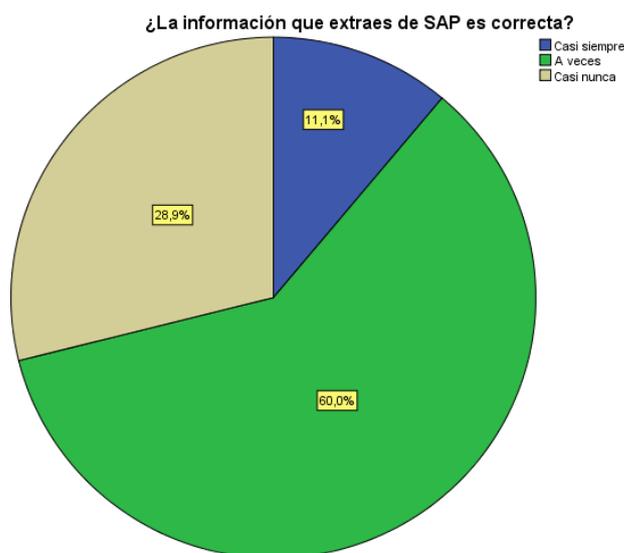
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados 84.4% (38 personas) nos manifiestan que a veces aparecen problemas inesperados con el sistema debido a que no le dan un adecuado mantenimiento generando más trabajo, mientras que el 11.1% (5 personas) manifiestan que CASI NUNCA y el 4.4% (2 personas) restantes nos dicen que CASI SIEMPRE, siendo el predominantes A VECES.

Tabla 5.4:
Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿La información que extraes de SAP es correcta y no te genera horas extras de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi siempre	5	11,1	11,1
	A veces	27	60,0	71,1
	Casi nunca	13	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.4:
Información de SAP correcta



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados 60% (27 personas) nos manifiestan que a veces la información que extraen de SAP es correcta y no generan horas extras de trabajo, mientras que el 28.9% (13 personas) manifiestan que CASI NUNCA y el 11.1% (5 personas) restantes nos dicen que CASI SIEMPRE, siendo los predominantes A VECES y CASI NUNCA.

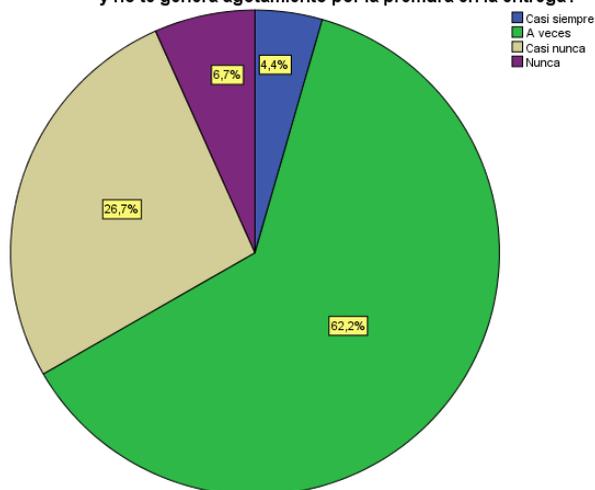
Tabla 5.5:
Frecuencias y porcentaje de la pregunta ¿El área correspondiente informa los ceses en su debido momento y no te genera agotamiento por la premura en la entrega?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	2	4,4	4,4	4,4
A veces	28	62,2	62,2	66,7
Válidos Casi nunca	12	26,7	26,7	93,3
Nunca	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.5:
Informe de cese en el debido momento

¿El área correspondiente se demora en informa los ceses en su debido momento y no te genera agotamiento por la premura en la entrega?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados 62.2% (28 personas) nos manifiestan que a veces el área correspondiente informa los ceses en el debido momento, mientras que el 26.7% (9 personas) manifiestan que CASI NUNCA, el 6.7% (3 personas) manifiesta que NUNCA y el 4.4% (2 personas) restantes nos dicen que CASI SIEMPRE, siendo los predominantes A VECES y CASI NUNCA.

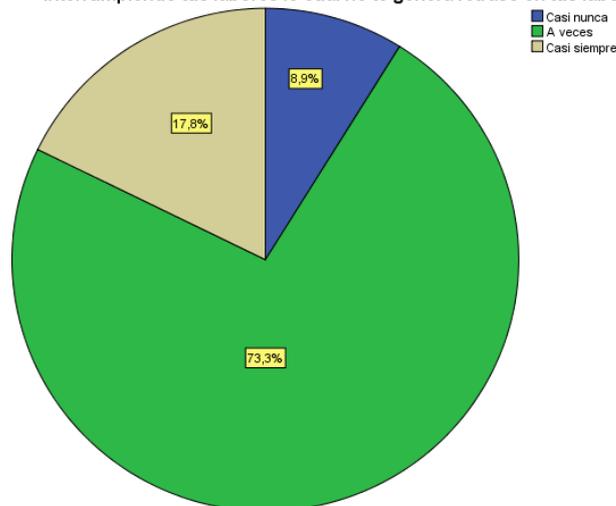
Tabla 5.6:
Frecuencias y porcentaje de la pregunta ¿El área encargada ingresa las ocurrencias en su debido momento sin interrumpiendo tus labores lo cual no te genera retraso en tus labores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	4	8,9	8,9
	A veces	33	73,3	82,2
	Casi siempre	8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.6:
Ingreso de ocurrencias por el área encargada en su debido momento

¿El área encargada se retrasa en ingresa las ocurrencias en su debido momento, interrumpiendo tus labores lo cual no te genera retraso en tus labores?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados 73.3% (33 personas) nos manifiestan que a veces el área encargada ingresa las ocurrencias en su debido momento, mientras que el 17.8% (8 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE, y el 8.9% (4 personas) restantes nos dicen que CASI NUNCA, siendo el predominantes A VECES.

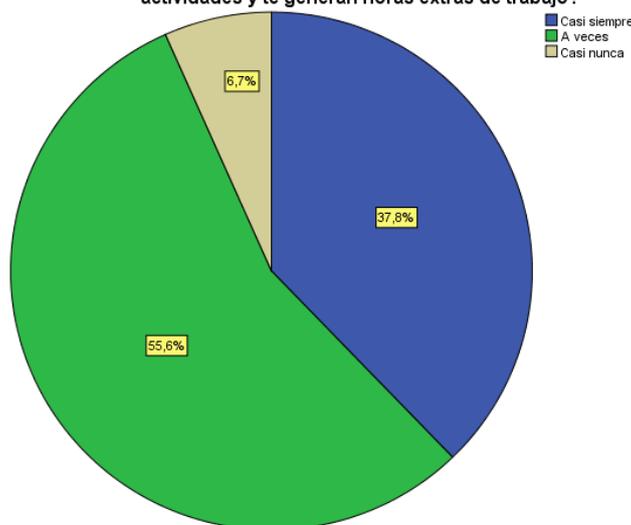
Tabla 5.7:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Cuán a menudo te solicitan documentos que interrumpen el desarrollo de tus actividades y te generan horas extras de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi siempre	17	37,8	37,8
	A veces	25	55,6	93,3
	Casi nunca	3	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.7:
 Solicitud de documentos que interrumpen tus actividades

¿Cuán a menudo te solicitan documentos que interrumpen el desarrollo de tus actividades y te generan horas extras de trabajo?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados 55.6% (25 personas) nos manifiestan que a veces solicitan documentos que interrumpen el desarrollo de sus actividades y le generan horas extras de trabajo, mientras que el 37.8% (17 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE y el 6.7% (3 personas) restantes manifiesta que CASI NUNCA, siendo los predominantes A VECES y CASI SIEMPRE.

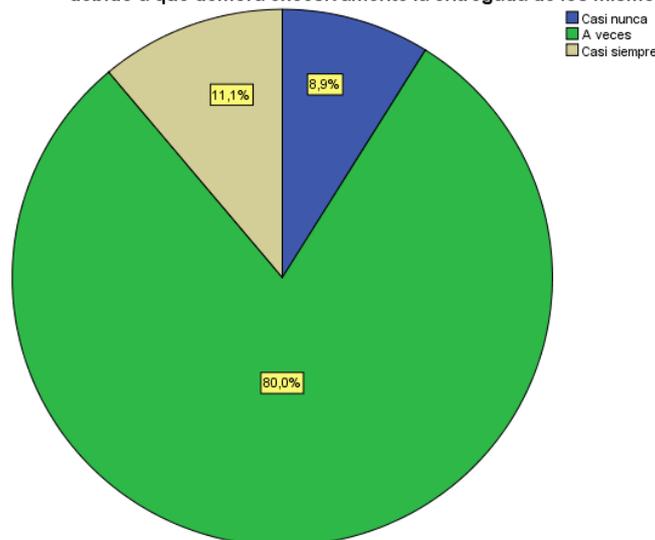
Tabla 5.8:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Realizas un seguimiento de los cargos de los documentos solicitados debido a que demora excesivamente la entrega de los mismos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	4	8,9	8,9
	A veces	36	80,0	88,9
	Casi siempre	5	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3:
 Entrega de cargos

¿Realizas un seguimiento continuo de los cargos de los documentos solicitados debido a que demora excesivamente la entrega de los mismos?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados 80% (36 personas) nos manifiestan que a veces realiza un seguimiento de los documentos que le solicitan debido a que demora excesivamente la entrega de los mismos, mientras que el 11.1% (5 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE y el 8.9% (4 personas) restante nos dicen que CASI NUNCA, siendo los predominantes A VECES y CASI SIEMPRE.

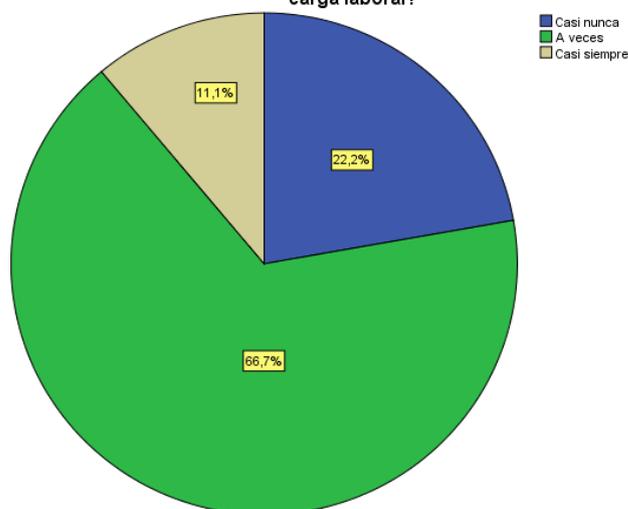
Tabla 5.9:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Todos los procesos se encuentran mapeados en manuales por lo cual puedes identificar a los responsables de cada tarea para no generar dobles procesos y carga laboral?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	10	22,2	22,2	22,2
A veces	30	66,7	66,7	88,9
Casi siempre	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.9:
 Procesos mapeados en manuales

¿Todos los procesos se encuentran mapeados en manuales por lo cual puedes identificar a los responsables de cada tarea para no generar dobles procesos y carga laboral?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados 66.7% (30 personas) nos manifiestan que a veces los procesos se encuentran mapeados en manuales, mientras que el 22.2% (10 personas) manifiestan que CASI NUNCA y el 11.1% (5 personas) restante nos dicen que CASI SIEMPRE, siendo los predominantes A VECES y CASI NUNCA.

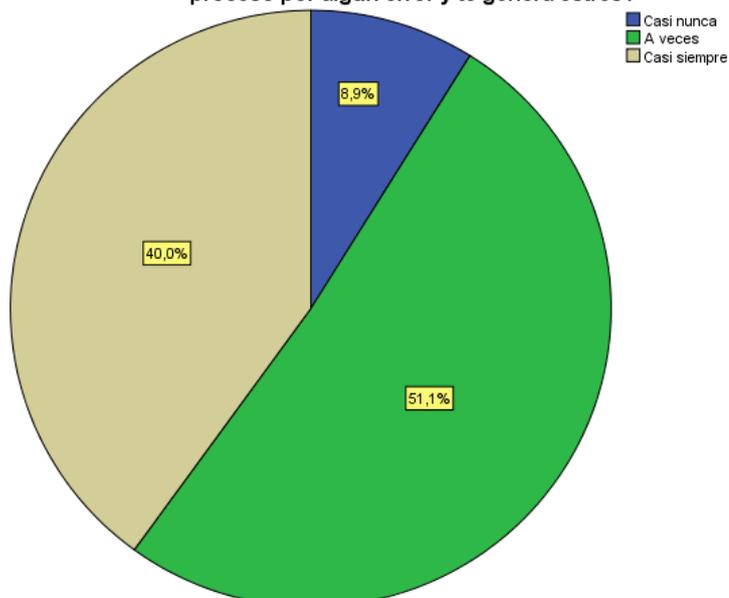
Tabla 5.10:
Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Todos los meses tienes re-procesos, es decir, realizas 2 veces un mismo proceso por algún error y te genera estrés?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	4	8,9	8,9
	A veces	23	51,1	60,0
	Casi siempre	18	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.10:
Re-procesos

¿Todos los meses tienes re-procesos, es decir, realizas 2 veces un mismo proceso por algún error y te genera estrés?



Fuente: Elaboración propia

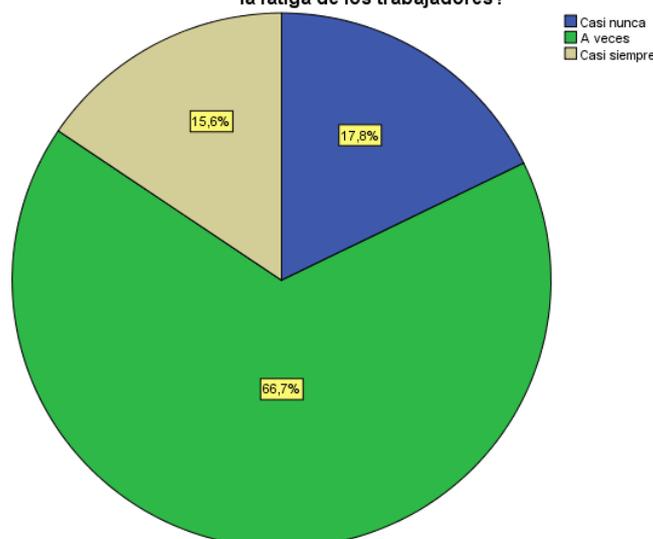
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados 51.1% (23 personas) nos manifiestan que a veces tienen re-procesos por algún error, mientras que el 40% (18 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE y el 8.9% (4 personas) restante nos dicen que CASI NUNCA, siendo los predominantes CASI SIEMPRE y A VECES.

Tabla 5.11:
Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Se tienen mapeados los procesos duplicados que no generan valor para evitar la fatiga de los trabajadores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	8	17,8	17,8
	A veces	30	66,7	84,4
	Casi siempre	7	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.11:
Mapeo de los procesos duplicados que no generan valor
¿Se tienen mapeados los procesos duplicados que no generan valor para evitar la fatiga de los trabajadores?



Fuente: Elaboración propia

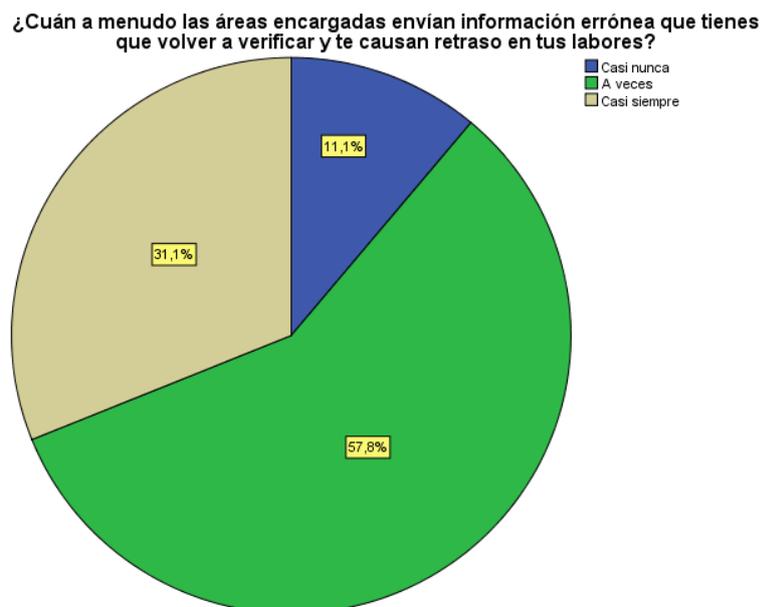
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados 66.7% (30 personas) nos manifiestan que a veces se tienen mapeados los procesos duplicados que no generan valor, mientras que el 17.8% (8 personas) manifiestan que CASI NUNCA y el 15.6% (7 personas) restante nos dicen que CASI SIEMPRE, siendo los predominantes A VECES y CASI NUNCA.

Tabla 5.12:
Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Cuán a menudo las áreas encargadas envían información errónea que tienes que volver a verificar y te causan retraso en tus labores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	5	11,1	11,1
	A veces	26	57,8	68,9
	Casi siempre	14	31,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Figura 4:
 Información errónea



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados 57.8% (26 personas) nos manifiestan que a veces las áreas encargadas envían información errónea que tienen que volver a verificar, mientras que el 31.1% (14 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE y el 11.1% (5 personas) restante nos dicen que CASI SIEMPRE.

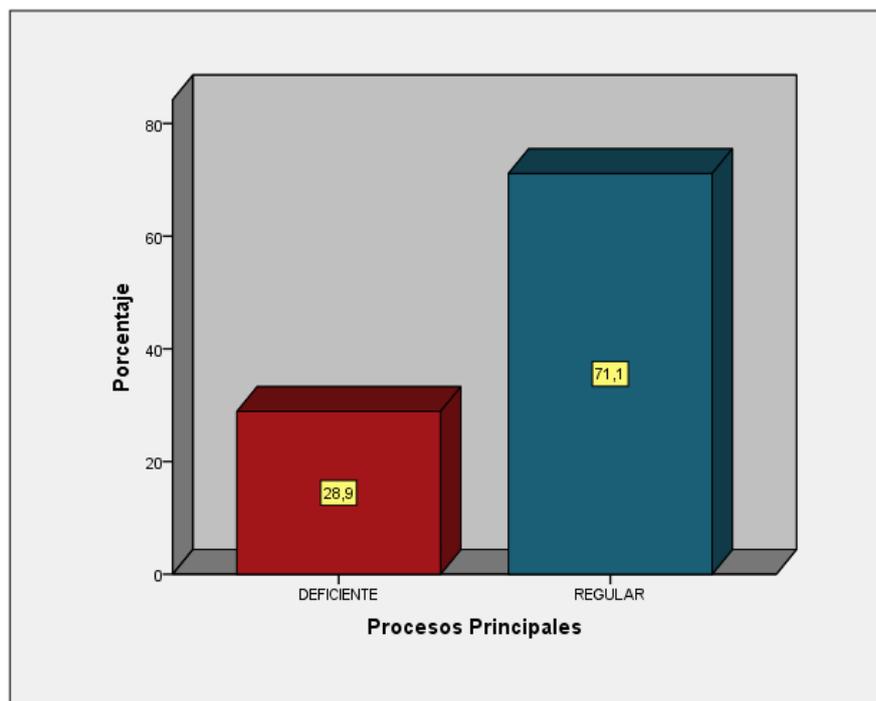
- Los resultados por dimensiones son:

Tabla 5.13:
Frecuencia y porcentaje de la dimensión Procesos principales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos DEFICIENTE	13	28,9	28,9	28,9
REGULAR	32	71,1	71,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.13:
Dimensión procesos principales



Fuente: Elaboración propia

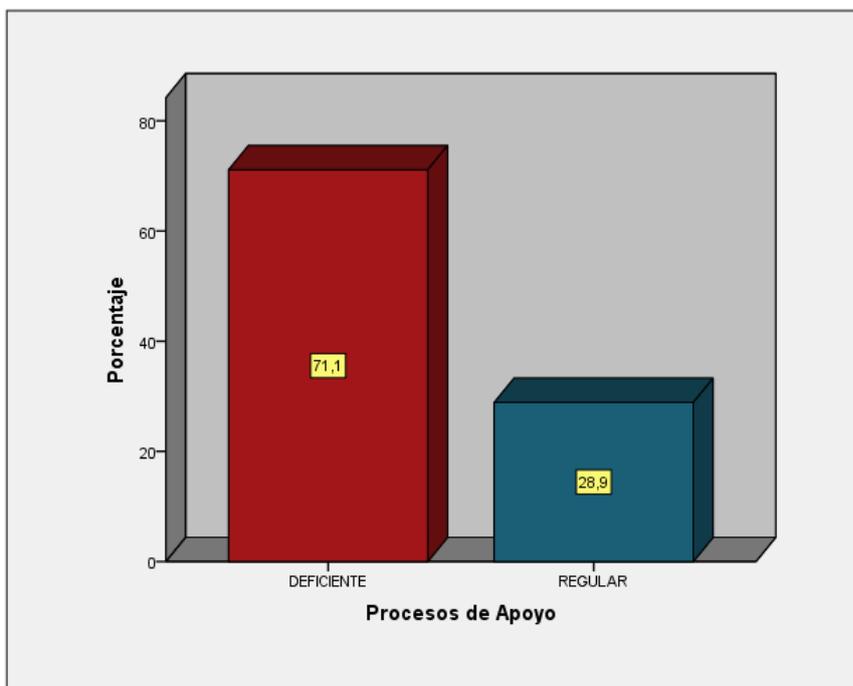
En la figura y grafico se muestra que de 45 empleados el 71.1% (32 personas) consideran que la ejecución de procesos principales es REGULAR, mientras que 28.9% (13 personas) considera que es DEFICIENTE.

Tabla 5.14:
Frecuencia y porcentajes de la dimensión Procesos de apoyo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos DEFICIENTE	32	71,1	71,1	71,1
REGULAR	13	28,9	28,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.14:
Dimensión procesos de apoyo



Fuente: Elaboración propia

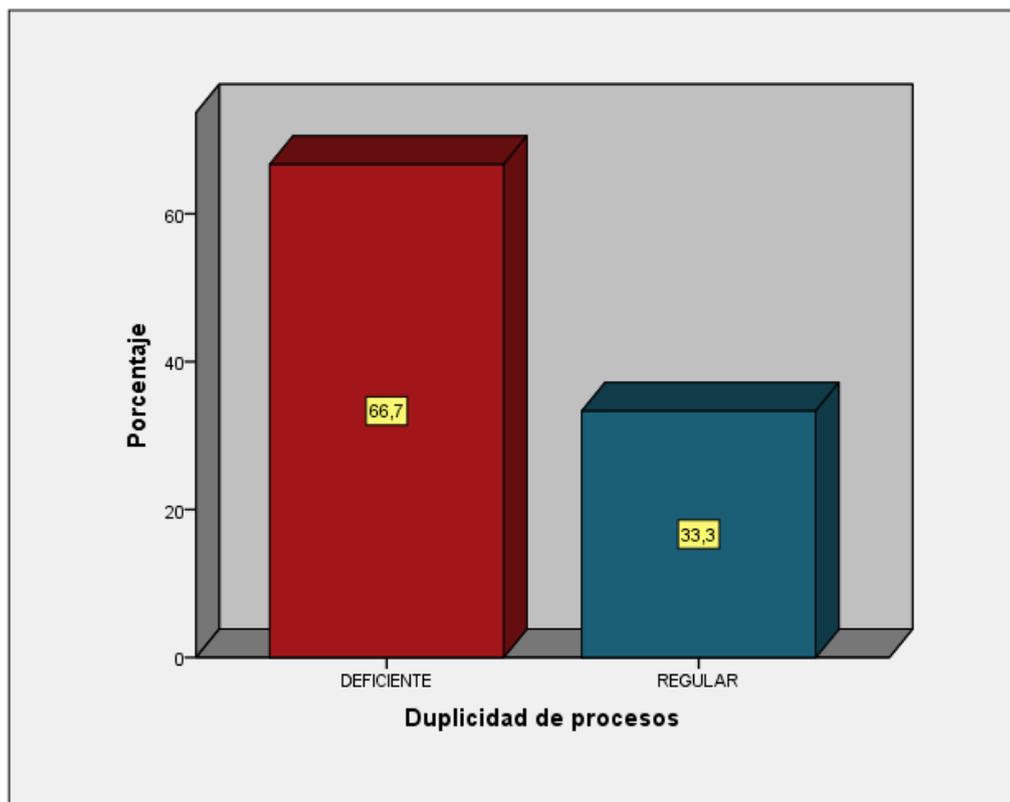
En la figura y grafico se muestra que de 45 empleados el 71.1% (32 personas) consideran que los procesos de apoyo son DEFICIENTES, mientras que 28.9% (10 personas) considera que es REGULAR.

Tabla 25:
Frecuencia y porcentaje de la dimensión duplicidad de procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos DEFICIENTE	30	66,7	66,7	66,7
REGULAR	15	33,3	33,3	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.15:
Grado de la dimensión duplicidad de procesos



Fuente: Elaboración propia

En la figura y grafico se muestra que de 45 empleados el 66.7% (30 personas) consideran que la duplicidad de procesos es DEFICIENTE, mientras que 33.3% (15 personas) considera que es REGULAR.

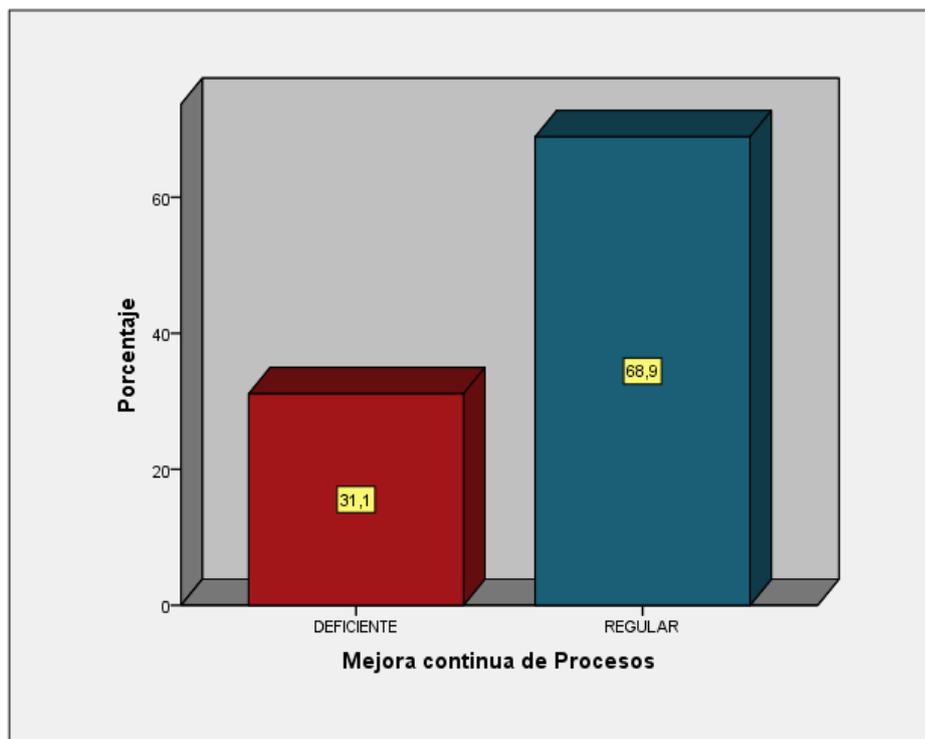
- El resultado por variable es:

Tabla 5.16:
Frecuencia y porcentaje de la variable Mejora Continua de Procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos DEFICIENTE	14	31,1	31,1	31,1
REGULAR	31	68,9	68,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.16:
Grado de la variable mejora continua de procesos



Fuente: Elaboración propia

En la figura y grafico se muestra que de 45 empleados el 68.9% (31 personas) consideran que la mejora continua de procesos es REGULAR, mientras que el 31.1% (14 personas) consideran que es DEFICIENTE.

5.1.2 Variable Calidad de vida laboral

- Los resultados obtenidos por pregunta fueron:

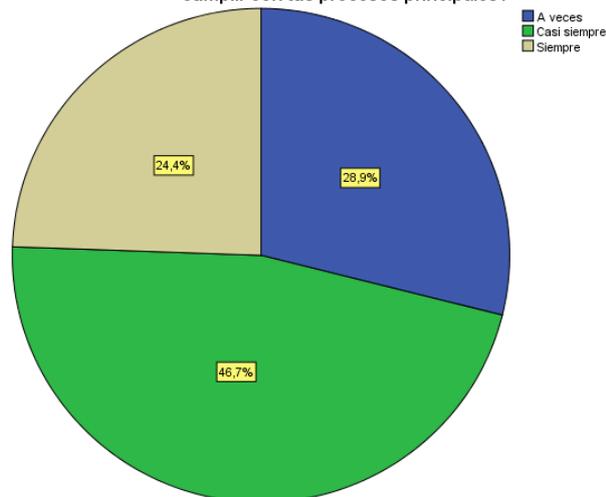
Tabla 5.17:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Recibes todos los materiales e instrumentos para realizar tus labores y puedas cumplir con tus procesos principales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	13	28,9	28,9
	Casi siempre	21	46,7	75,6
	Siempre	11	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.17:
Materiales para realizar tus labores

¿Recibes todos los materiales e instrumentos para realizar tus labores y puedas cumplir con tus procesos principales?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 46,7% (21 personas) nos manifiestan que casi siempre reciben todos los materiales e instrumentos para realizar sus labores y procesos principales, mientras que el 24,4% (11 personas) manifiestan que SIEMPRE y el 28,9% (13 personas) restantes nos dicen que A VECES, siendo los predominantes CASI SIEMPRE y A VECES que contribuyen con la calidad de vida laboral

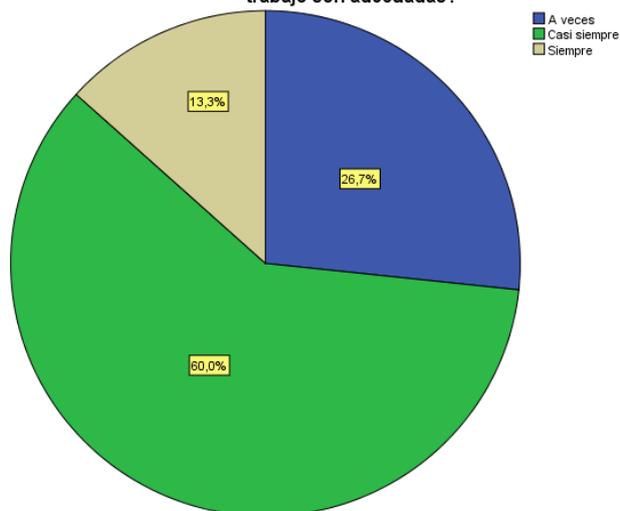
Tabla 5.18:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Para el tipo de actividad que realizas consideras que las condiciones físicas del trabajo son adecuadas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	12	26,7	26,7
	Casi siempre	27	60,0	86,7
	Siempre	6	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.18:
 Condiciones físicas de trabajo

¿Para el tipo de actividad que realizas consideras que las condiciones físicas del trabajo son adecuadas?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 60% (27 personas) consideran que casi siempre reciben las condiciones físicas de trabajo son adecuadas para el tipo de actividad que realizan, mientras que el 13,3% (6 personas) manifiestan que SIEMPRE y el 26,7% (12 personas) restantes nos dicen que A VECES, siendo los predominantes CASI SIEMPRE y A VECES que contribuyen con la calidad de vida laboral.

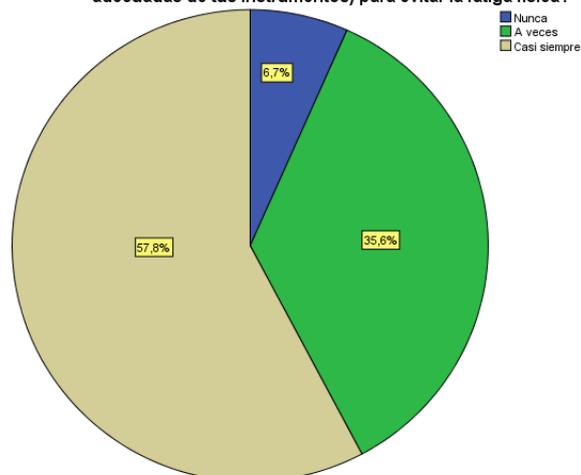
Tabla 5.19:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Tu espacio de trabajo sigue los estándares ergonómicos (posiciones adecuadas de tus instrumentos) para evitar la fatiga física?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	6,7	6,7	6,7
A veces	16	35,6	35,6	42,2
Casi siempre	26	57,8	57,8	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.19:
 Estándares ergonómicos

¿Tu espacio de trabajo sigue los estándares ergonómicos (posiciones adecuadas de tus instrumentos) para evitar la fatiga física?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 57,8% (26 personas) consideran que casi siempre su espacio de trabajo sigue los estándares ergonómicos, mientras que el 35,6% (16 personas) manifiestan que A VECES y el 6,7% (3 personas) restantes nos dicen que NUNCA, siendo los predominantes CASI SIEMPRE y A VECES que contribuyen con la calidad de vida laboral.

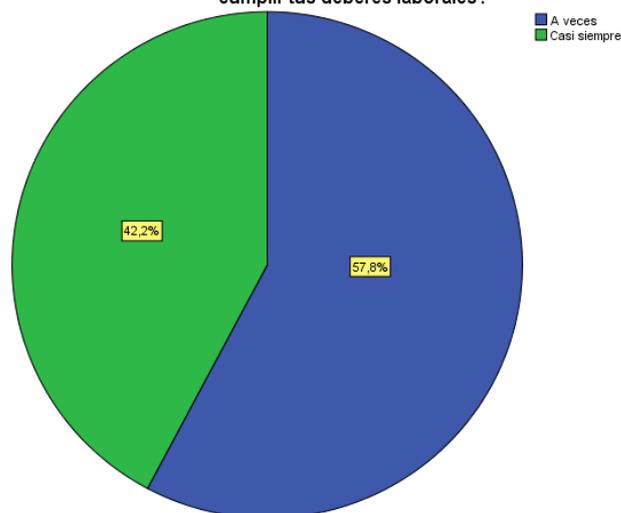
Tabla 5.20:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Tu computadora e impresoras funcionan adecuadamente para que puedas cumplir tus deberes laborales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	26	57,8	57,8	57,8
Válidos Casi siempre	19	42,2	42,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.20:
Funcionamiento adecuado de computadora e impresora

¿Tu computadora e impresoras funcionan adecuadamente para que puedas cumplir tus deberes laborales?



Fuente: Elaboración propia

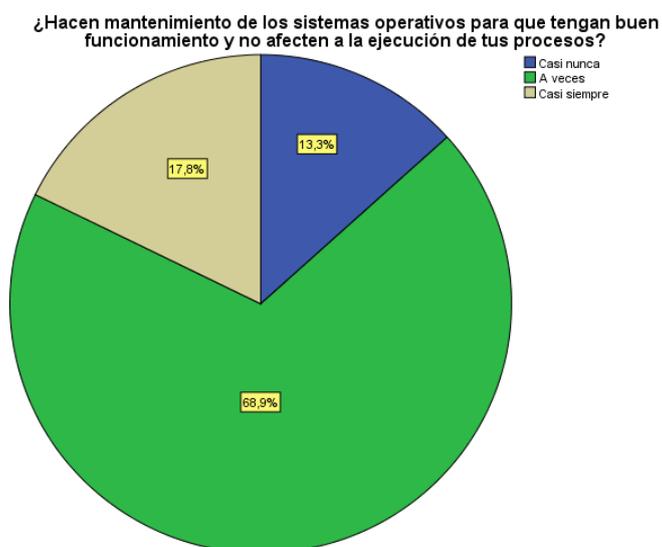
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 57.8% (26 personas) consideran que A VECES su computadora e impresora funcionan adecuadamente para que puedan cumplir sus deberes laborales, mientras que el 42.2% (19 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE, siendo el predominante A VECES que contribuye con la calidad de vida laboral.

Tabla 5.21:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Hacen mantenimiento de los sistemas operativos para que tengan buen funcionamiento y no afecten a la ejecución de tus procesos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	6	13,3	13,3
	A veces	31	68,9	82,2
	Casi siempre	8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.21:
 Mantenimiento de los sistemas operativos



Fuente: Elaboración propia

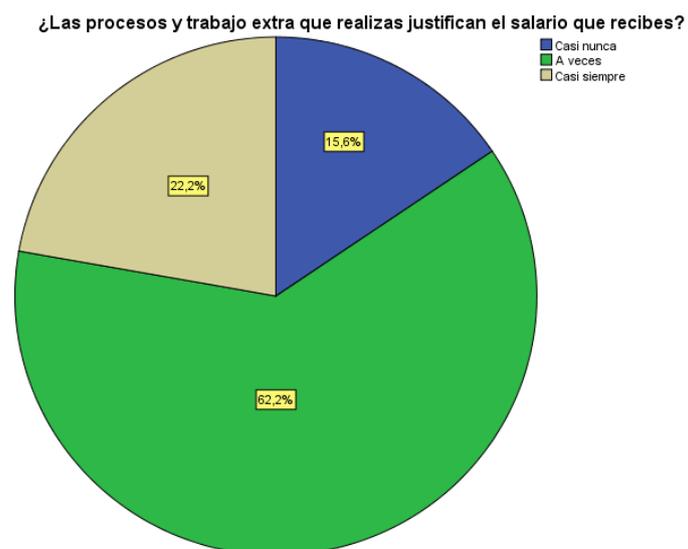
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 68.9% (31 personas) consideran que a veces hacen mantenimiento de los sistemas operativos para que tengan un buen funcionamiento, mientras que el 17.8% (8 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE y el 13.3% (6 persona) restante manifiesta que CASI NUNCA, siendo el predominante CASI SIEMPRE y A VECES que contribuyen con la calidad de vida laboral.

Tabla 5.22:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Las procesos y trabajo extra que realizas justifican el salario que recibes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	7	15,6	15,6
	A veces	28	62,2	77,8
	Casi siempre	10	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.22:
Justificación de salario



Fuente: Elaboración propia

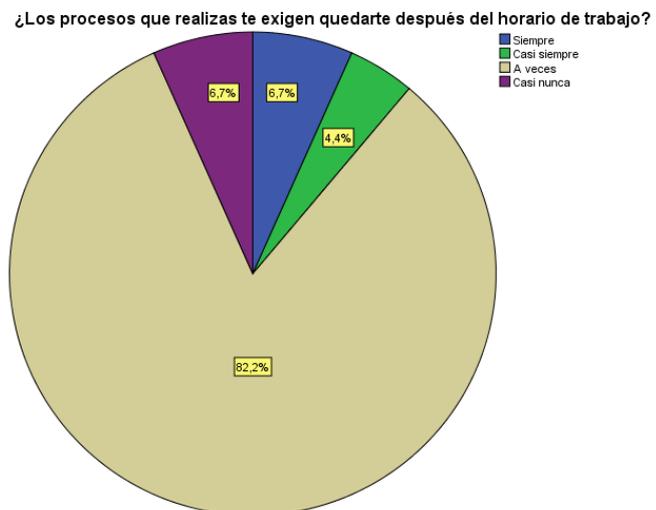
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 62.2% (28 personas) consideran que a veces los procesos y trabajo extra justifican el salario que recibes, mientras que el 22,2% (10 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE y el 15.6% (7 persona) restante manifiesta que CASI NUNCA, siendo el predominante A VECES que contribuyen con la calidad de vida laboral.

Tabla 5.23:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Los procesos que realizas te exigen quedarte después del horario de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	3	6,7	6,7	6,7
Casi siempre	2	4,4	4,4	11,1
Válidos A veces	37	82,2	82,2	93,3
Casi nunca	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.23:
Los procesos que realizas te exigen quedarte después del horario de trabajo



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 82.2% (37 personas) consideran que a veces los procesos les exigen quedarse fuera del horario, mientras que el 6.7% (3 personas) manifiestan que SIEMPRE, el 4.4 (2 personas) manifiesta CASI SIEMPRE y el 6.7% (3 persona) restante manifiesta que CASI NUNCA, siendo el predominante A VECES que contribuyen con la calidad de vida laboral.

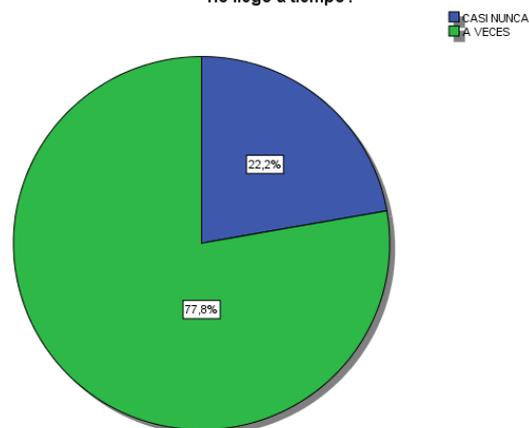
Tabla 5.24:
Frecuencia y porcentajes de la pregunta ¿Cuándo te has quedado después de tu horario ha sido por que la información no llego a tiempo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	10	22,2	22,2	22,2
Válidos A veces	35	77,8	77,8	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.24
5 Cuándo te has quedado después de tu horario ha sido por que la información no llego a tiempo

¿Cuándo te has quedado después de tu horario ha sido por que la información no llego a tiempo?



Fuente: Elaboración propia

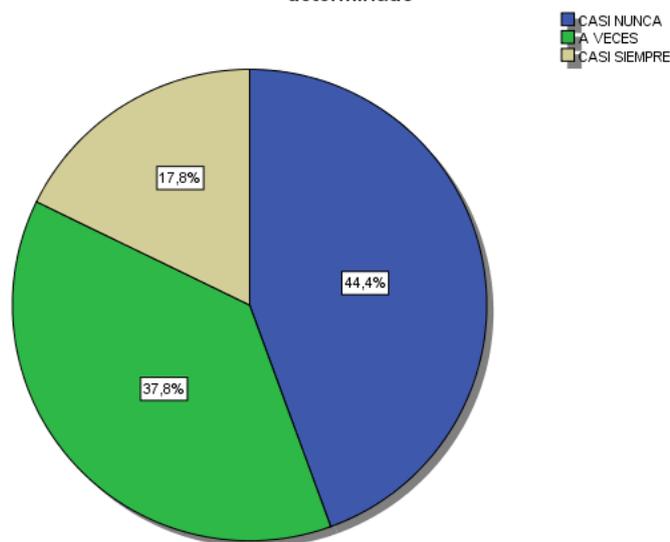
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 77.8% (35 personas) consideran que a veces se han quedado después del horario por que la información no llega a tiempo, y el 22.2% (10 personas) restante manifiesta que CASI NUNCA, siendo el predominante A VECES que contribuyen con la calidad de vida laboral

Tabla 5.25:
Frecuencia y porcentaje de la pregunta ¿Se te pide realizar varios procesos que debes entregar en el mismo tiempo determinado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi siempre	20	44,4	44,4
	A veces	17	37,8	82,2
	Casi nunca	8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Gráfico 5.25:
Tiempo de entrega determinado de procesos

Se te pide realizar un varios procesos que debes entregar en el mismo tiempo determinado



Fuente: Elaboración propia

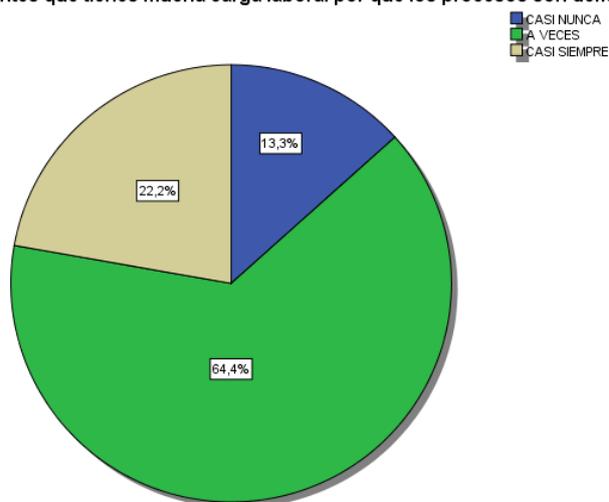
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 44.4% (20 personas) consideran que casi nunca se les pide realizar varios procesos que deben entregar en el mismo tiempo determinado, mientras que el 37,8% (17 personas) manifiestan que A VECES y el 17,8% (8 persona) restante manifiesta que CASI SIEMPRE, siendo en suma los más predominantes A VECES y CASI SIEMPRE.

Tabla 5.26:
Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Sientes que tienes mucha carga laboral por que los procesos son deficientes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	6	13,3	13,3
	A veces	29	64,4	77,8
	Casi siempre	10	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.26:
Carga laboral debido a procesos deficientes
¿Sientes que tienes mucha carga laboral por que los procesos son deficientes?



Fuente: Elaboración propia

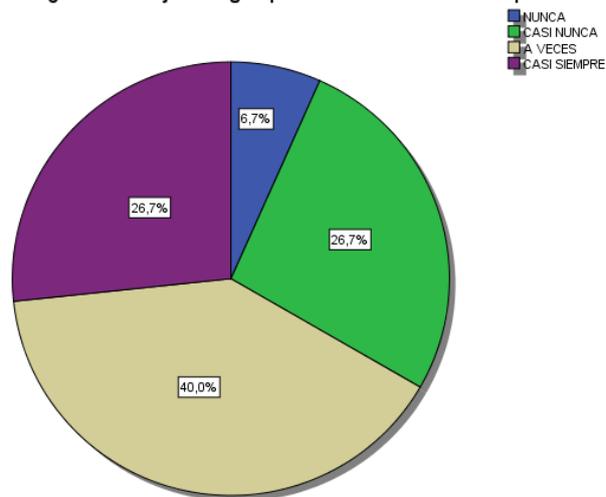
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 64.4% (29 personas) consideran que a veces sienten que tienen mucha carga laboral por que los procesos son deficientes, mientras que el 22.2% (10 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE y el 13.3% (6 persona) restante manifiesta que CASI NUNCA, siendo los predominantes A VECES y CASI SIEMPRE que contribuyen a la calidad de vida laboral.

Tabla 5.27:
Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿Hay oportunidades de ascenso cuando optimizas los procesos que tienes a tu cargo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	6,7	6,7	6,7
Casi nunca	12	26,7	26,7	33,3
Válidos A veces	18	40,0	40,0	73,3
Casi siempre	12	26,7	26,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.27:
Reconocimiento cuando se realizan mejoras de procesos
¿Cuándo mejoras algún proceso se te reconoce en público?



Fuente: Elaboración propia

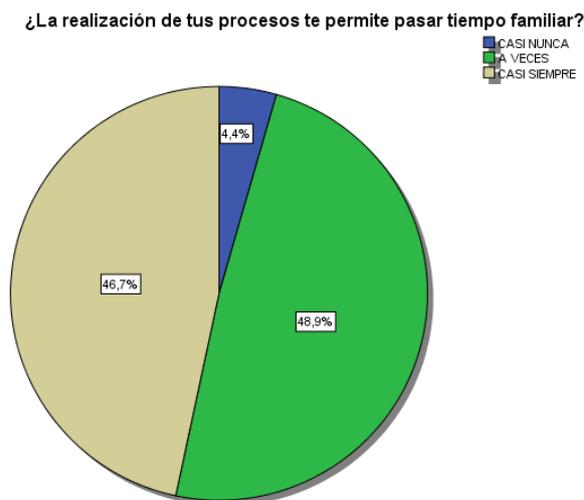
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 40,0% (18 personas) consideran que a veces cuando mejoran un proceso se le reconoce en público, mientras que el 26.7% (12 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE, el 26,7 (12 personas) manifiesta CASI NUNCA y el 6.7% (3 persona) restante manifiesta que NUNCA, siendo el predominante A VECES que contribuyen con la calidad de vida laboral.

Tabla 5.28:
Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿La realización de tus procesos te permite pasar tiempo familiar?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	2	4,4	4,4	4,4
A veces	22	48,9	48,9	53,3
Casi nunca	21	46,7	46,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.28:
La realización de procesos te permite pasar tiempo familiar



Fuente: Elaboración propia

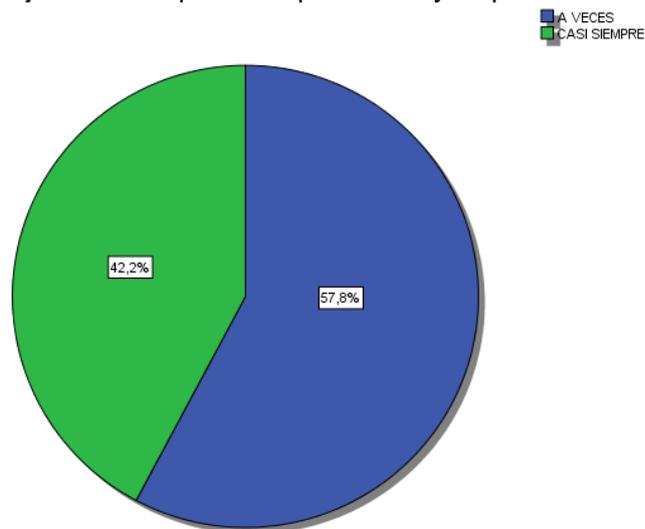
En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 48,9% (22 personas) consideran que a veces sus procesos le permiten pasar tiempo familiar, mientras que el 46.7% (21 personas) manifiestan que CASI SIEMPRE y el 4.4% (2 persona) restante manifiesta que CASI NUNCA, siendo los predominantes A VECES y CASI SIEMPRE que contribuyen a la calidad de vida laboral.

Tabla 5.29:
Frecuencias y porcentajes de la pregunta ¿La ejecución de tus procesos te permite salir y compartir con tus amigos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	26	57,8	57,8	57,8
Válidos Casi nunca	19	42,2	42,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.29:
Los procesos permiten salir y compartir con tus amigos
¿La ejecución de tus procesos te permiten salir y compartir con tus amigos?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla y figura se muestra que de 45 empleados el 57.8% (26 personas) consideran que a veces la ejecución de sus procesos les permite salir y compartir con sus amigos, mientras que el 42.2% (19 personas) restante manifiestan que CASI SIEMPRE, siendo el predominante A VECES que contribuyen a la calidad de vida laboral.

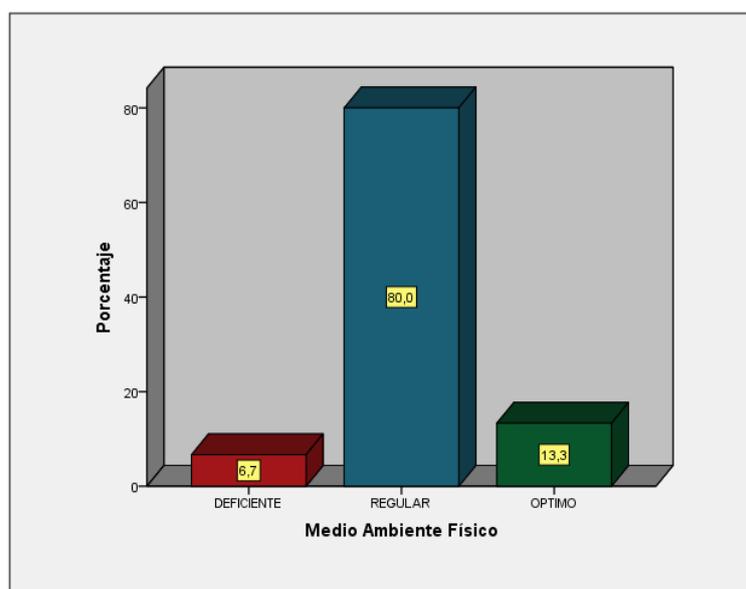
- Los resultados por dimensiones son:

Tabla 5.30:
Frecuencia y porcentaje con respecto a la dimensión del Medio Ambiente Físico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DEFICIENTE	3	6,7	6,7
	REGULAR	36	80,0	86,7
	OPTIMO	6	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.30:
Grado de la dimensión medio ambiente físico



Fuente: Elaboración propia

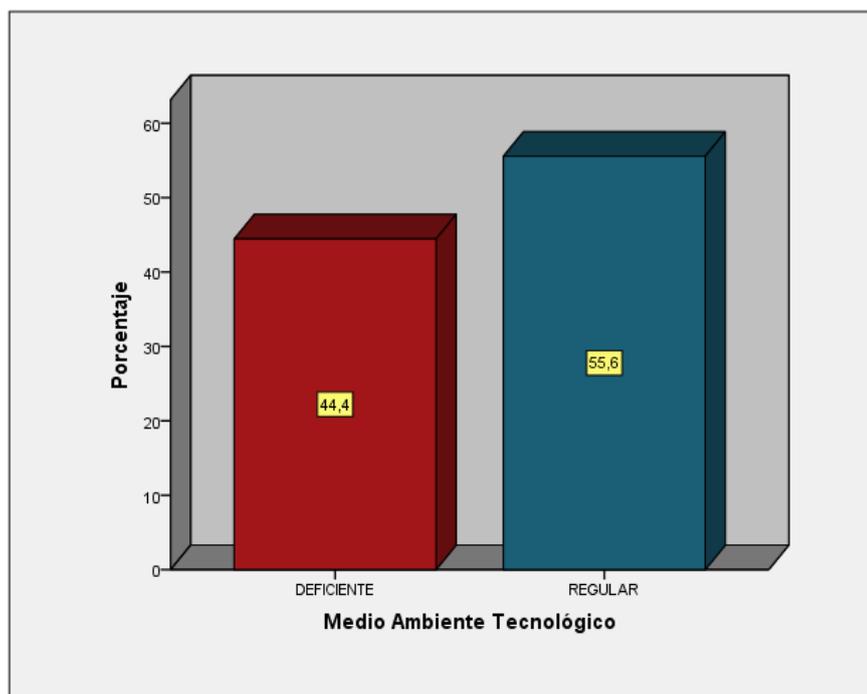
En la figura y grafico se muestra que de 45 empleados el 80% (36 personas) consideran que el medio ambiente físico es REGULAR, mientras que 13,3% (6 personas) considera que es OPTIMO y el 6.7% (3 personas) restante DEFICIENTE.

Tabla 5.31:
Frecuencia y porcentaje con respecto a la dimensión del Medio Ambiente Tecnológico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
DEFICIENTE	20	44,4	44,4	44,4
Válidos REGULAR	25	55,6	55,6	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.31:
Grado de la dimensión de medio ambiente tecnológico



Fuente: Elaboración propia

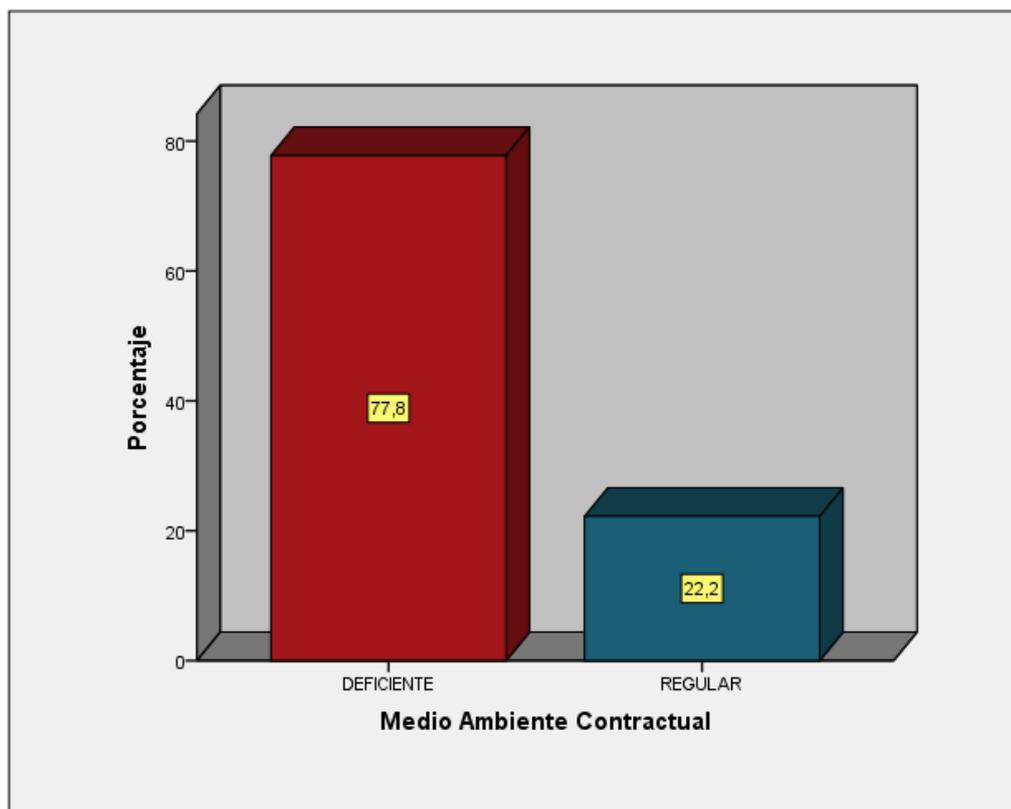
En la figura y grafico se muestra que de 45 empleados el 55.6% (20 personas) consideran que el medio ambiente tecnológico es REGULAR, mientras el 44.4% (20 personas) manifiestan que es DEFICIENTE.

Tabla 5.32:
Frecuencia y porcentaje de la dimensión del medio ambiente contractual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
DEFICIENTE	35	77,8	77,8	77,8
Válidos REGULAR	10	22,2	22,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.32:
Dimensión medio ambiente contractual



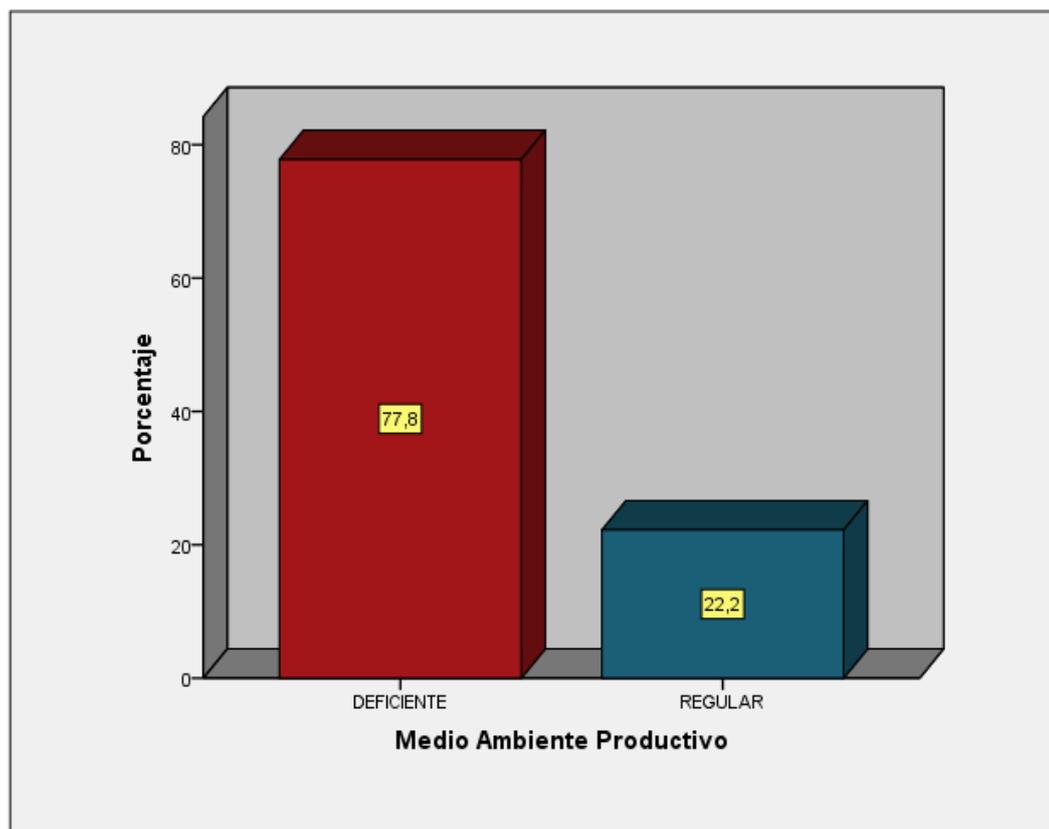
Fuente: Elaboración propia

En la figura y grafico se muestra que de 45 empleados el 77.8% (35 personas) consideran que el medio ambiente contractual es DEFICIENTE y el 22.2% (10 personas) restantes consideran que es REGULAR.

Tabla 5.33:
Frecuencia y porcentaje de la dimensión medio ambiente productivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
DEFICIENTE	35	77,8	77,8	77,8
Válidos REGULAR	10	22,2	22,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Gráfico 5.33:
Grado de la dimensión medio ambiente productivo



Fuente: Elaboración propia

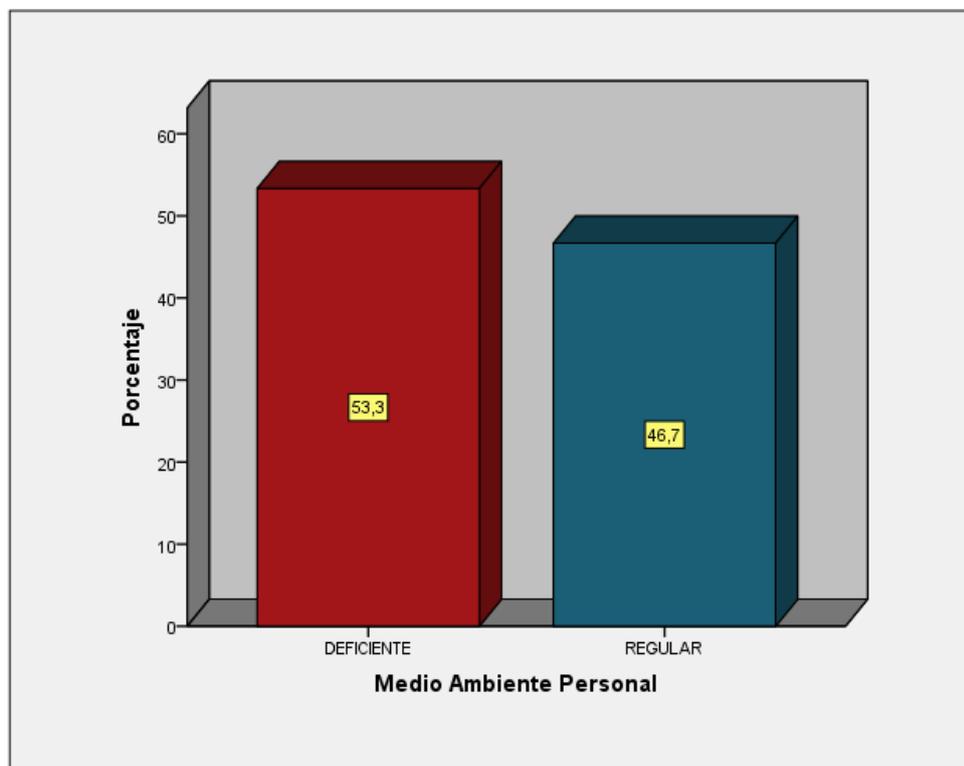
En la figura y grafico se muestra que de 45 empleados el 77.8% (35 personas) consideran que el medio ambiente productivo es DEFICIENTE y el 22.2% (10 personas) restantes consideran que es REGULAR.

Tabla 5.34:
Frecuencia y porcentaje de lo dimensión medio ambiente personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
DEFICIENTE	24	53,3	53,3	53,3
Válidos REGULAR	21	46,7	46,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.34:
Nivel de la dimensión medio ambiente personal



Fuente: Elaboración propia

En la figura y grafico se muestra que de 45 empleados el 53.3% (24 personas) consideran que el medio ambiente personal es DEFICIENTE y el 46.7% (21 personas) restantes consideran que es REGULAR.

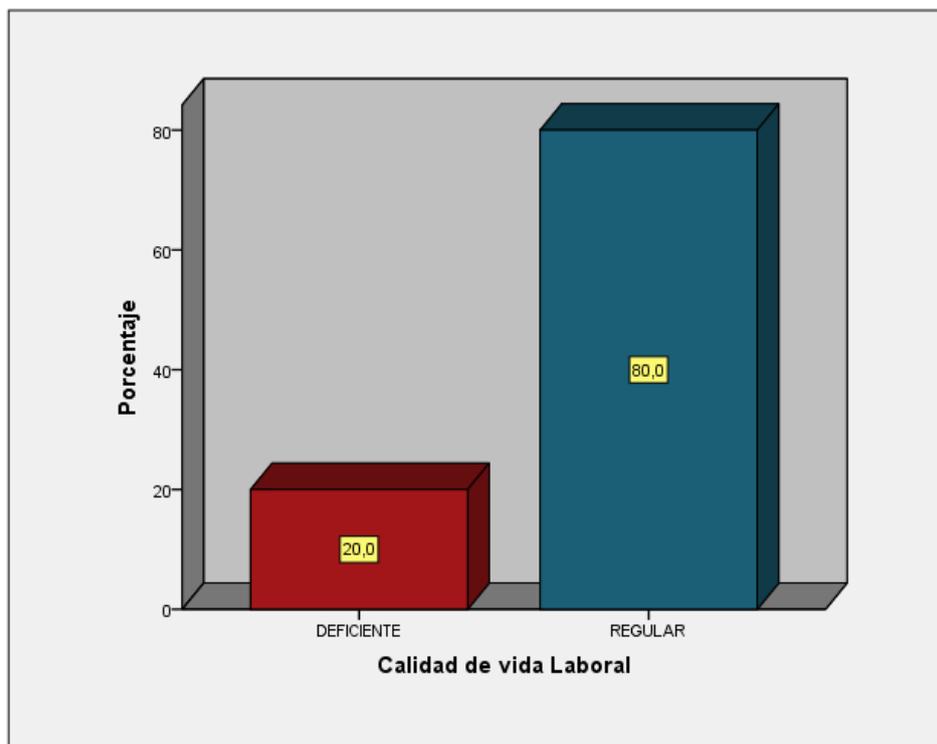
- El resultado obtenido por variable es el siguiente:

Tabla 5.35:
Frecuencia y porcentaje de la variable Calidad de Vida Laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
DEFICIENTE	9	20,0	20,0	20,0
Válidos REGULAR	36	80,0	80,0	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.35:
Grado de la variable Calidad de vida Laboral



Fuente: Elaboración propia

En la figura y grafico se muestra que de 45 empleados el 80% (36 personas) consideran que la variable dependiente calidad de vida laboral es REGULAR y el 20% (9 personas) restantes consideran que es DEFICIENTE.

5.2 Análisis estadístico inferencial de la Investigación

Regla de decisión

Si $p\text{-valor} \geq \alpha \Rightarrow$ Aceptar H_0

Si $p\text{-valor} < \alpha \Rightarrow$ Rechazar H_0

Prueba de normalidad

Tabla 5.36:
Prueba de normalidad según kolmogorov - Smimov de la mejora continua de procesos y calidad de vida laboral en el área de Recursos Humanos, Alicorp 2017

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Mejora Continua de Procesos	,155	45	,008
Calidad de vida Laboral	,143	45	,021

a. Corrección de la significación de Lilliefors
Fuente: Elaboración propia

Se observa que el resultado obtenido en la prueba de normalidad, nos da un nivel de significación asintótica para la primera variable 0.008 y la segunda variable 0.021, en ambos casos menor que 0,05;

en consecuencia se rechaza la hipótesis nula (H_0), lo que obliga procesar la prueba de hipótesis para identificar la relación de las variables mediante el uso de los estadísticos no paramétricos; es decir, mediante el uso del coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

5.2.1 Contrastación de hipótesis

Regla de decisión:

El nivel de significación “p” es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación “p” no es menor que α , no rechazar H_0

Hipótesis general

H_{G1} : La mejora continua de proceso influye en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, 2017.

H_{G0} : La mejora continua de proceso no influye en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, 2017.

Tabla 5.37:
Relación de la muestra no paramétrica, según Rho Spearman entre la competencias docente y el rendimiento académico

			Mejora Continua de Procesos	Calidad de vida Laboral
Rho de Spearman	Mejora Continua de Procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,776**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Calidad de vida Laboral	N	45	45
		Coeficiente de correlación	,776**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.776$) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de $P = 0,000$ resulta menor a la significación de 0,05 tal como se establece para el nivel de confianza y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis nula, asumiendo que existe una influencia significativa de la mejora continua de procesos en calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp 2017

Prueba de Hipótesis específica 1

H₁: Los procesos principales influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017.

H₀: Los procesos principales no influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017.

Tabla 5.38:
Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre procesos principales y calidad de vida laboral.

		Procesos Principales	Calidad de vida Laboral
Rho de Spearman	Procesos Principales		
	Coeficiente de correlación	1,000	,830**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	45	45
	Calidad de vida Laboral		
	Coeficiente de correlación	,830**	1,000
Sig. (bilateral)	,000	.	
N	45	45	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).
Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.830$) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de $P = 0,000$ resulta menor a la significación de $0,05$ tal como se establece para el nivel de confianza y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se acepta la hipótesis asumiendo que existe una influencia significativa los procesos principales en calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp 2017

Prueba de Hipótesis específica 2

H₂: Los procesos de apoyo influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017.

H₀: Los procesos de apoyo no influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017.

Tabla 5.39:
Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre procesos de apoyo y calidad de vida laboral.

		Procesos de Apoyo	Calidad de vida Laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,738**
	Procesos de Apoyo		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	45	45
	Coeficiente de correlación	,738**	1,000
	Calidad de vida Laboral		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	45	45

** . La correlación es significativa al nivel $0,01$ (bilateral).
Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.738$) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de $P = 0,000$ resulta menor a la significación de 0,05 tal como se establece para el nivel de confianza y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se acepta la hipótesis asumiendo que existe una influencia significativa los procesos de apoyo en calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp 2017.

Prueba de Hipótesis específica 3

H₃: Los procesos duplicados influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017.

H₀: Los procesos duplicados no influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017.

Tabla 5.40:
Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre duplicidad de procesos y calidad de vida laboral.

		Duplicidad de procesos	Calidad de vida Laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,393**
	Duplicidad de procesos		
	Sig. (bilateral)	.	,008
	N	45	45
	Coeficiente de correlación	,393**	1,000
	Calidad de vida Laboral		
Sig. (bilateral)	,008	.	
N	45	45	

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.393$) lo que indica una correlación positiva baja, además el valor de $P = 0,008$ resulta menor a la significación de 0,05 tal como se establece para el nivel de confianza y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se acepta la hipótesis asumiendo que existe una grado de influencia baja de la duplicidad de procesos en calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp 2017.

CAPITULO VI: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1 Contrastación del resultado con otros investigadores

El análisis descriptivo de la investigación respecto a la variable mejora continua de procesos arrojó los siguientes resultados: el 69.8% manifiesta que la mejora continua de procesos en el área de Recursos Humanos de la empresa Alicorp 2017, está en un nivel regular y el 31.1% nos dicen que es deficiente. Esto significa que los trabajadores perciben que los procesos no se encuentran bien establecidos, que se realiza reprocesos y trabajo extra, por lo cual la empresa debe realizar un adecuado plan de mejora de los procesos.

Este resultado es similar al de Muñoz, M. (2016) en su investigación Mejora en el proceso de soldado en la empresa Trucks and Motors del Perú, que refiere que existen grandes pérdidas monetarias en el negocio debido a que sus procesos no son muy claros por ello se pierde excesivo tiempo y mano de obra, se realizan reprocesos y se generan incumplimientos con el cliente. Es por ello que la investigación plantea un nuevo proceso que ayudara a mejorar la producción, el nivel económico de la empresa y la satisfacción del cliente interno y externo.

Igualmente existe similitud con la tesis de Rivera, E. (2017) Mejora de los procesos de fabricación para alcanzar la certificación

ISO 9001:2015 en una empresa de confecciones, que refiere que las empresas textiles en Perú están atravesando una caída sin embargo hay una tendencia de crecimiento en exportaciones por lo cual se deben de mejorar sus procesos para de esta manera reducir costos, reprocesos y mejorar las condiciones de trabajo.

Con respecto a la variable calidad de vida laboral, el análisis descriptivo arrojó que el 80% de los empleados del área de Recursos Humanos de la empresa Alicorp 2017 manifiestan que es regular, mientras que el 20% nos dice que es deficiente. Esto significa que debido a los procesos deficientes se está generando que los trabajadores se sobrecarguen de trabajo y se sientan insatisfechos con sus puestos y funciones.

Este resultado es similar al de Kannaiah, D. (2014) en su investigación Quality of work life of employees in small scale industries en India, que refiere que la calidad de vida de los empleados de la pequeña industria de la ciudad de Tiruvannmalai no se encuentra en buenas condiciones debido al trato por parte de la dirección y la ayuda que le dan para resolver sus dudas o quejas.

A diferencia del resultado de la investigación de Vega, M. (2014) Calidad de vida laboral del personal del servicio de emergencia del

Hospital Nacional Sergio E. Bernales con la medición del cuestionario CVP-35-Lima, que refiere que la calidad de vida percibida por los trabajadores es adecuada y que a pesar de encontrarse satisfechos con su trabajo, su establecimiento no intenta motivarlos y consideran que no hay un debido reconocimiento a su esfuerzo por ende no creen tener posibilidad de algún tipo de promoción.

6.2 Contratación del resultado con el marco teórico

La orientación del marco teórico sustentada en los investigadores referidos ha sido básica para interpretar los resultados alcanzados. La comprobación de que la mejora continua genera mayor productividad, eficiencia y satisfacción de los trabajadores se refrenda con lo planteado por Muñoz, M (2016) que afirma que: “La mejora de procesos es un reto para toda la organización ya que determina los procesos que no añaden valor y en qué medida sus actividades pueden ser reducidas o eliminadas, buscando la optimización de los recursos, la efectividad y la eficiencia de la empresa”; y como método de mejora también toma el proceso SAMME. Como menciona Rivera (2017) en su investigación es necesario que la organización cuente con mejores procesos, condiciones de trabajo, métodos de trabajo preventivo, colaboradores mejor capacitados en relación con sus funciones, reducción de costos por reprocesos y bienes/servicios no conformes, lo que corrobora que la mejora continua de procesos

influye en la calidad laboral que tienen los trabajadores, es decir, mientras los procesos sean más dinámicos y sencillos los trabajadores tendrán más tiempo para innovar y no se generan cargas laborales.

Asimismo, la comprobación que la calidad de vida laboral es un factor muy importante en las empresas y aumenta con la mejora de procesos se refrenda con lo planteado por Vega (2014) que afirma que la satisfacción laboral de los trabajadores es un objetivo de las organizaciones en general, imprescindible para garantizar el mantenimiento de la inversión del capital humano, y por ende, la mejor calidad de servicios prestados. Igualmente que Da silva (2006) en su investigación nos dice que en la calidad de vida se evalúan las condiciones físicas del entorno laboral (seguridad, higiene), de la organización (horarios, salarios) y de los trabajadores (carga física, rendimiento) a través de la información y mejorando los procesos.

6.3 Contrastación de los resultados con las hipótesis

En la contrastación de la hipótesis general se obtuvo como resultado una correlación de 0.776, un $P = 0.0000$ y un nivel de confianza de 95% lo que indica una correlación positiva alta por lo cual se aceptó la hipótesis en donde la mejora continua de proceso influye significativamente en la calidad de vida laboral de los empleados del

área de RRHH de Alicorp, 2017. Que tiene cierta similitud con Pérez (2014) que en su investigación nos dice que la satisfacción laboral de los trabajadores proviene de los aspectos específicos del trabajo (medio ambiente, tecnología, procesos claros) y está tiene una relación positiva y significativa con la calidad de vida laboral. Este estudio tuvo un nivel de relación de 0.710 y un $p < 0.048$, un alfa de Cronbach de 0.953, a partir de los 82 reactivos que componen la escala.

En la comprobación de la hipótesis específica 1 se obtuvo como resultado una correlación de 0.830, un $P = 0.000$ y un nivel de confiabilidad de 95% lo que indica una correlación positiva alta por lo cual se aceptó la hipótesis en donde los procesos principales no influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017. Tal como también refiere Muñoz (2016) en sus conclusiones, los procesos que no se basan en las necesidades del cliente y no están bien diseñados generan incumplimiento en las entregas de productos y/o servicios, pérdida monetaria, y como consecuencia causan que los trabajadores tengan sobrecarga laboral; por lo cual el estudio propone un rediseño de procesos que beneficie a la empresa y al colaborador, mejorando los índices de calidad de vida laboral.

En la prueba de la hipótesis específica 2 el estadístico arrojó una correlación de 0.738, un $P = 0.000$ y un nivel de confianza de 95% lo que indica una correlación positiva alta por lo cual se aceptó la hipótesis donde los procesos de apoyo influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017, es decir, mientras más automatizados y sencillos sean el trabajador percibirá una mayor satisfacción y calidad laboral. Al igual que Da Silva (2006) en sus hallazgos nos manifiesta que la calidad percibida por los empleados añade ventajas para el trabajador y para la organización por lo que es sumamente importante identificar las dimensiones que más influyen en la calidad de vida laboral. Teniendo un nivel de confianza de 96%, un $P < .001$, lo que permite considerar la covarianza entre las variables. Por tanto, se confirma la influencia de las dimensiones de la mejora continua en la calidad de vida laboral.

Contrastando la hipótesis específica 3 se obtuvo el resultado de una correlación de 0.393, un $P = 0.008$ y un nivel de confianza de 95% lo que indica una correlación positiva baja por lo cual se aceptó la hipótesis de que los procesos duplicados influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017. Esto también se sustenta en la investigación de Rivera (2017) en la que manifiesta que la mejora de los procesos es el resultado de la sistematización de procesos, mejora de métodos, auditorías

internas, eliminación de tareas duplicas y sin valor, tecnología, propuestas y seguimiento de acciones correctivas. En sus conclusiones corrobora que la mejora de los procesos permite la obtención de la certificación ISO 9001 y mejora la percepción que los trabajadores tienen hacia sus labores. Vega (2014) nos sustenta que la calidad de vida laboral abarca tanto funciones físicas, emocionales y sociales, por lo cual todas la tareas deben estar mapeadas y deben tener un flujo sencillo, su investigación tuvo un nivel de confianza de 95%, una media de 6.16 y una $P < 0.05$

CAPITULO VII: CONCLUSIONES

1. Los resultados obtenidos de la influencia entre las variables, mejora continua de procesos y calidad de vida laboral nos indica un índice de significancia de 0.000 que es menor al nivel de 0.05 previsto para este análisis, rechazándose la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Se encontró una influencia estadísticamente significativa alta y directamente proporcional entre mejora continua de procesos y calidad de vida laboral en el área de recursos humanos de Alicorp, 2017 ($r = 0.776$, $p < 0.05$). Con lo cual se alcanzó el objetivo general de determinar la influencia de la mejora continua de procesos en la calidad de vida laboral de los empleados del área de recursos humanos.
2. Los datos obtenidos de la influencia entre la dimensión de procesos principales y la variable mejora continua de procesos nos indica un índice de significancia de 0.000 que es menor de 0.05 previsto para el análisis, rechazándose la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1. Se encontró una influencia estadísticamente significativa alta y directamente proporcional, entre los procesos principales y la calidad de vida laboral en el área de recursos humanos de Alicorp, 2017 ($r = 0.830$, $p < 0.05$). Con lo cual se alcanzó el objetivo específico 1, determinar la influencia de los procesos principales en la calidad de vida laboral de los empleados del área de recursos humanos.

3. Los datos obtenidos de la influencia entre la dimensión de procesos de apoyo y la variable mejora continua de procesos nos indica un índice de significancia de 0.000 que es menor de 0.05 previsto para el análisis, rechazándose la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2. Se encontró una influencia estadísticamente significativa alta y directamente proporcional, entre los procesos de apoyo y la calidad de vida laboral en el área de recursos humanos de Alicorp, 2017 ($r = 0.738$, $p < 0.05$). Con lo cual se alcanzó el objetivo específico 2, determinar la influencia de los procesos apoyo en la calidad de vida laboral de los empleados del área de recursos humanos.
4. Los datos obtenidos de la influencia entre la dimensión de duplicidad de procesos y la variable mejora continua de procesos nos indica un índice de significancia de 0.008 que es menor de 0.05 previsto para el análisis, rechazándose la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3. Se encontró una influencia estadísticamente media baja y directamente proporcional, entre la duplicidad de procesos y la variable calidad de vida laboral en el área de recursos humanos de Alicorp, 2017 ($r = 0.393$, $p < 0.05$). Con lo cual se alcanzó el objetivo específico 3, determinar la influencia de los procesos duplicados en la calidad de vida laboral de los empleados del área de recursos humanos.

5. El análisis descriptivo de la investigación respecto a la variable mejora continua de procesos arroja inferencias importantes como: el 84.4 % de los empleados del área de recursos humanos de Alicorp se han quedado más de lo previsto por no recibir información a tiempo, el 91.1% tiene todos los meses reprocesos, el 88.8 % nos dicen que regularmente aparecen problemas inesperados con el sistema que retrasan sus labores. Que significaría que se deben realizar mejoras en todos los procesos.
6. El análisis descriptivo de la investigación respecto a la variable calidad de vida laboral de procesos arroja inferencias importantes como: el 86.6% de los empleados del área de recursos humanos de Alicorp sienten que tiene mucha carga laboral, el 95.6% pocas veces puede pasar tiempo con su familia debido a la realización de sus procesos, asimismo la ejecución de procesos no les permiten muchas salir y compartir tiempo con sus amigos.

CAPITULO VIII: RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a partir de los resultados obtenidos que se realice un rediseño de los procesos que se vienen manejando actualmente en el área de recursos humanos de Alicorp.
2. Implementar un manual de funciones y procesos que ayuden a tener una mayor claridad de todas las tareas que realiza cada colaborador para de esta manera tener en claro a los responsables de cada actividad y evitar la duplicidad de procesos.
3. Diseñar un plan de mejora continua a partir del modelo SAMME que ayude a simplificar procesos convirtiéndolos más dinámicos y sencillos que permitan disminuir la carga laboral de los trabajadores.
4. Generar controles mediante KPI's que ayuden a la supervisión del cumplimiento de tareas y registro de información por parte de las demás áreas involucradas con el proceso del área de recursos humanos de Alicorp.
5. Difundir los resultados de la investigación a los gerentes de recursos humanos de Alicorp para que tomen acciones correctivas en cuanto a la ejecución de procesos y de esta manera lograr mejorar la calidad de vida laboral de los empleados del área.

CAPITULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Bravo, J. (2011). Gestión de procesos. Santiago de Chile: Evolución S.A
2. Carrasco, S. (2009). Metodología de la investigación científica. Lima: Editorial San Marcos
3. Chang, R. (2011). Mejora continua de procesos. Buenos Aires. Ediciones Granica. Primera edición.
4. Chase, R., & Jacobs, R. (2009). Administración de operaciones cadena de suministros. México: McGraw Hill
5. Chiavenato, I. (2001). Administración proceso administrativo, Bogotá: McGraw Hill interamericana
6. Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. México D. F.: McGraw Hill
7. Da Silva, M. (2006) Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional. Universidad de Barcelona.
8. Granados, I (2011) Calidad de vida laboral: Historia, dimensiones y beneficios. Revista IIPSI. Universidad Mayor de San Marcos. Lima Perú.
9. Fernández, (2004) Proceso de mejoramiento continuo. Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/mejoramiento2004-2.pdf>
10. INIT (2009) Herramientas para la mejora de la calidad. Montevideo.

11. Kannaiah, D. & Sasikumar. (2014). Quality of work life o employess in small scale indrustries. Asian Journal of business and management
12. Maldonado, J (2018, 21 de enero) Gestión de Procesos. Issuu. Recuperado de https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/gesti_n_de_procesos_2018.
13. Muñoz, M. Mejora en el proceso de soldado en la empresa Trucks and motors del Peru SAC. Tesis para obtener el grado de Ingeniero Industrial. Chiclayo Perú, 2016.
14. Normas APA (2018). Sexta edición. Recuperado de <https://www.um.es/documents/378246/2964900/Normas+APA+Sex+ta+Edición.pdf/27f8511d-95b6-4096-8d3e-f8492f61c6dc>
15. Orozco, L (2015). Estudio Integral de la Nómina. México D.F. Ediciones fiscales ISEF S.A. Decima cuarta edición.
16. Perez, D., & Surita, R. (2014). Calidad de vida laboral en trabajadores de salud pública en chile. The university of Queensland
17. Pintado, E. (2011). Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano. Lima: Arco Iris SRL.
18. Rivera. E. (2017). Mejora de los procesos de fabricación para alcanzar la certificación ISO 9001:2005 en una empresa de confecciones. Universidad Nacional de San Marcos.

19. Sampieri, H., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México D. F.: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A.
20. Vega, M. (2014). Calidad de vida laboral del personal del servicio de emergencia del Hospital Nacional Sergio E. Bernales con la medición del cuestionario CVP-35-Lima 2014. Universidad Nacional de San Marcos. Perú.

ANEXOS

ANEXO N°1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: La mejora continua de procesos y calidad de vida laboral en el área de Recursos Humanos Alicorp, Perú, 2017.

AUTORES: LEON CORONADO VALERIN

PROBLEMA	OBETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION
<p>Problema general</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En qué grado la mejora continua de procesos influye en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017? <p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> P1: ¿En qué grado los procesos principales influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017? P2: ¿En qué grado los procesos de apoyo influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017? P3: ¿En qué grado los procesos duplicados influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017? 	<p>Objetivo general</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar la influencia de la mejora continua de procesos en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH Alicorp, Perú, 2017. <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> O1: Determinar la influencia de los procesos principales en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017 O2: Determinar la influencia de los procesos apoyo en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017 O3: Determinar la influencia de los procesos duplicados en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017 	<p>Hipótesis general</p> <ul style="list-style-type: none"> La mejora continua de proceso influye en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp <p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> H1: Los procesos principales influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017 H2: Los procesos de apoyo influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017 H3: Los procesos duplicados influyen en la calidad de vida laboral de los empleados del área de RRHH de Alicorp, Perú, 2017 	<p>Variable Independiente</p> <p>Mejora continua de procesos</p> <ul style="list-style-type: none"> Procesos principales Procesos de apoyo Procesos duplicados <p>Variable Dependiente</p> <p>Calidad de Vida Laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> Medio ambiente físico Medio ambiente tecnológico Medio ambiente contractual Medio ambiente productivo Medio ambiente personal 	<p>Tipo de investigación</p> <p>Es una investigación aplicada</p> <p>Diseño</p> <p>Diseño no experimental, transeccional</p> <p>Correlacional – causal</p> <p>POBLACION Y MUESTRA</p> <p>La población está integrada por 82 empleados.</p> <p>Muestra</p> <p>Muestra no probabilística, no aleatoria de 45 empleados.</p> <p>TECNICAS INSTRUMENTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Cuestionario SPSS

ANEXO N°2. CUESTIONARIO SOBRE MEJORA CONTINUA DE PROCESOS

El presente cuestionario se utilizará para conocer el nivel de mejora continua de procesos en el área de recursos humanos de la empresa Alicorp S.A.

Este documento se utilizará sólo para trabajadores de la empresa, los cuales deberán responder a las preguntas marcando X.

No hay respuestas buenas ni malas, los datos son confidenciales.

PREGUNTAS	VALORES DE LA ESCALA				
	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
PROCESOS PRINCIPALES					
1. ¿Muchas veces resuelves consultas que otras áreas deberían solucionar y te genera sobrecarga laboral?					
2. ¿Por no recibir la información a tiempo te has quedado más de lo previsto y no has cumplido con compromisos familiares?					
3. ¿Aparecen problemas inesperados con el sistema debido a que no le dan un inadecuado mantenimiento generando más trabajo?					
4. ¿La información que extraes de SAP es correcta y no te genera horas extras de trabajo?					
5. ¿El área correspondiente informa los ceses en su debido momento y no te genera agotamiento por la premura en la entrega?					
PROCESOS DE APOYO					
6. ¿El área encargada ingresa las ocurrencias en su debido momento sin interrumpiendo tus labores lo cual no te genera retraso en tus labores?					
7. ¿Cuán a menudo te solicitan documentos que interrumpen el desarrollo de tus actividades y te generan horas extras de trabajo?					
8. ¿Te entregan los cargos de los documentos solicitados a tiempo sin necesidad de realizar un seguimiento que te genere sobrecarga?					
PROCESOS DUPLICADOS					
9. Todos los procesos se encuentran mapeados en manuales por lo cual puedes identificar a los responsables de cada tarea para no generar dobles procesos y carga laboral					
10. Todos los meses tienes re-procesos, es decir, realizas 2 veces un mismo proceso por algún error y te genera estrés					
11. ¿Se tienen mapeados los procesos duplicados que no generan valor para evitar la fatiga de los trabajadores?					
12. ¿Cuán a menudo las áreas encargadas envían información errónea que tienes que volver a verificar y te causan retraso en tus labores?					

ANEXO N°3. CUESTIONARIO SOBRE CALIDAD DE VIDA LABORAL

El presente cuestionario se utilizará para conocer el nivel de calidad de vida laboral en el área de recursos humanos de la empresa Alicorp S.A.

Este documento se utilizará sólo para trabajadores de la empresa, los cuales deberán responder a las preguntas marcando X.

No hay respuestas buenas ni malas, los datos son confidenciales.

PREGUNTAS	VALORES DE LA ESCALA				
	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
MEDIO AMBIENTE FISICO					
1. ¿Recibes todos los materiales e instrumentos para realizar tus labores y puedas cumplir con tus procesos principales?					
2. Para el tipo de actividad que realizas consideras que las condiciones físicas del trabajo son adecuadas					
3. Tu espacio de trabajo sigue los estándares ergonómicos (posiciones adecuadas de tus instrumentos) para evitar la fatiga física					
MEDIO AMBIENTE TECNOLOGICO					
4. Tu computadora e impresoras funcionan adecuadamente para que puedas cumplir tus deberes laborales					
5. Hacen mantenimiento de los sistemas operativos para que tengan buen funcionamiento y no afecten a la ejecución de tus procesos					
MEDIO AMBIENTE CONTRACTUAL					
6. ¿Las procesos y trabajo extra que realizas justifican el salario que recibes?					
MEDIO AMBIENTE PRODUCTIVO					
7. ¿Los procesos que realizas te exigen quedarte después del horario de trabajo?					
8. Cuando te has quedado después de tu horario ha sido por que la información no llevo a tiempo					
9. Se te pide realizar varios procesos que debes entregar en el mismo tiempo determinado					
10. ¿Sientes que tienes mucha carga laboral por que los procesos son deficientes?					
11. ¿Hay oportunidades de ascenso cuando optimizas los procesos que tienes a tu cargo?					
MEDIO AMBIENTE PERSONAL					
12. ¿La realización de tus procesos te permite pasar tiempo familiar?					
13. ¿La ejecución de tus procesos te permiten salir y compartir con tus amigos					

ANEXO N°4. BASE DE DATOS

Correlacion data.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 45 de 45 variables

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	C1	C2	C3
1	4	4	3	2	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3
2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	5	3	3
3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	5	5	3
4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1
5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
6	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3
7	4	5	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4
8	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3	4	4	4
9	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4
10	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	4	3
11	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4
12	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4
13	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4
14	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4
15	2	2	3	4	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4
16	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	4	3
17	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4
18	2	3	3	3	4	3	2	2	2	4	3	3	3	4	4
19	4	4	3	2	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3
20	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	5	3	3
21	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	5	5	3
22	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1
23	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

Correlacion data.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 45 de 45 variables

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	C1	C2	C3
24	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3
25	4	5	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4
26	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3	4	4	4
27	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4
28	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	4	3
29	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4
30	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4
31	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4
32	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4
33	2	2	3	4	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4
34	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	4	3
35	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4
36	2	3	3	3	4	3	2	2	2	4	3	3	3	4	4
37	4	4	3	2	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3
38	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	5	3	3
39	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	5	5	3
40	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1
41	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
42	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3
43	4	5	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4
44	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3	4	4	4
45	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4
46															

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

ANEXO N°5. PROPUESTA DE MEJORA

Se realizó un estudio de todos los procesos y se planteó que se deberían rediseñar. El proceso que se rediseño fue el de nuevos ingresos mediante el estudio de problemas que presenta el proceso

OBJETIVO

Definir el correcto envío de información de ingresos para carga a SAP y minimizar el proceso operativo de registro manual.

ALCANCE

Obreros de Alicorp, Teal, Masterbread y Vitapro

BENEFICIOS

Para las siguientes áreas:

Relaciones laborales

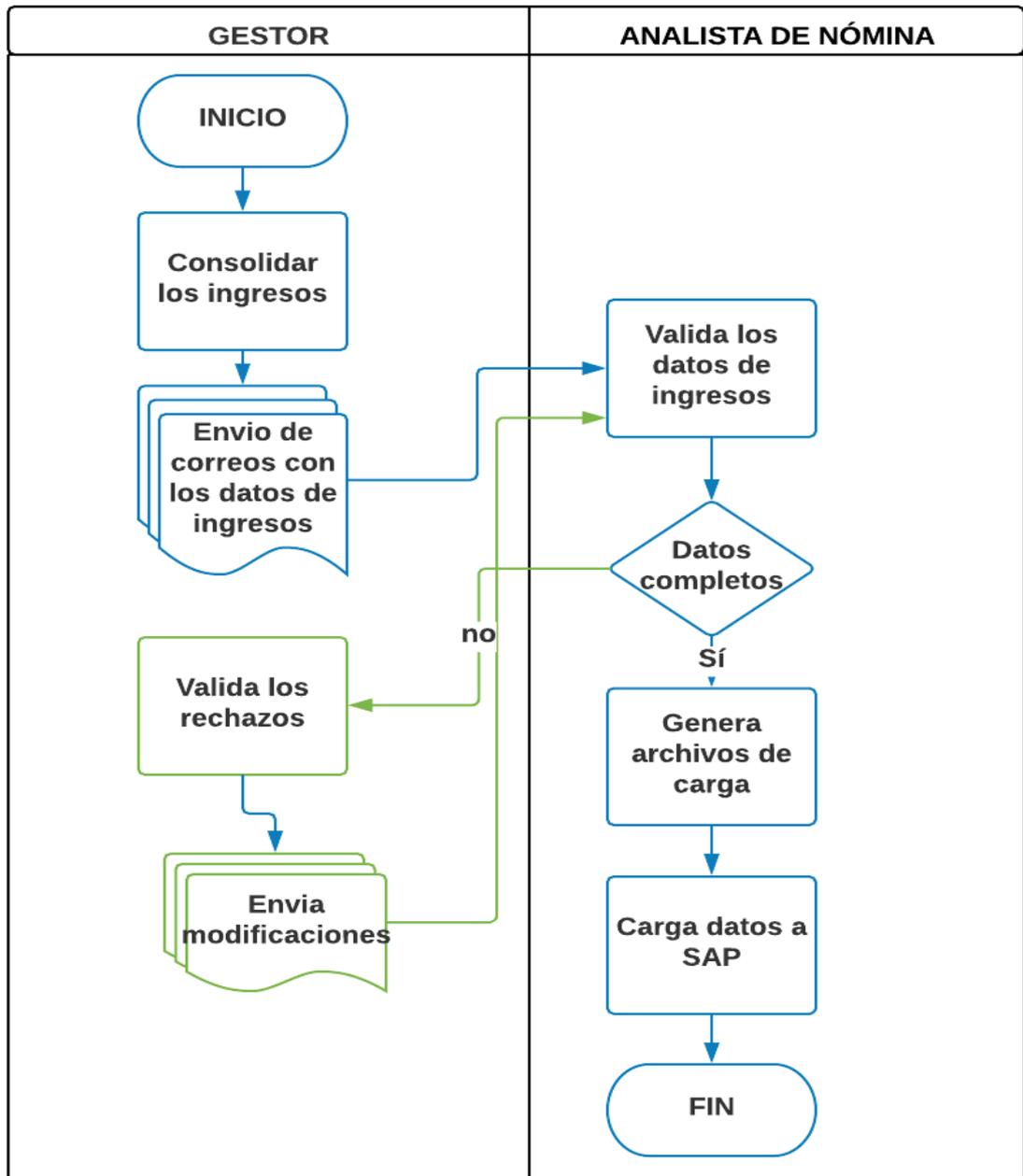
- Validación constante del registro de ingresos
- Eliminación de envío de correos de ingresos y correcciones
- Verificación de la data histórica de ingresos por usuario
- Información al alcance de la mano en todo momento

Nómina

- Información correcta para la alta en T-Registro
- Eliminación de correos múltiples de ingresos de las diferentes plantas
- Eliminación de constante validación
- Información completa de ingresos
- Generación automática de archivo de cargas a SAP
- Ahorro de horas hombres de 12 horas por mes con el antiguo proceso a 15 min por mes con el nuevo proceso.

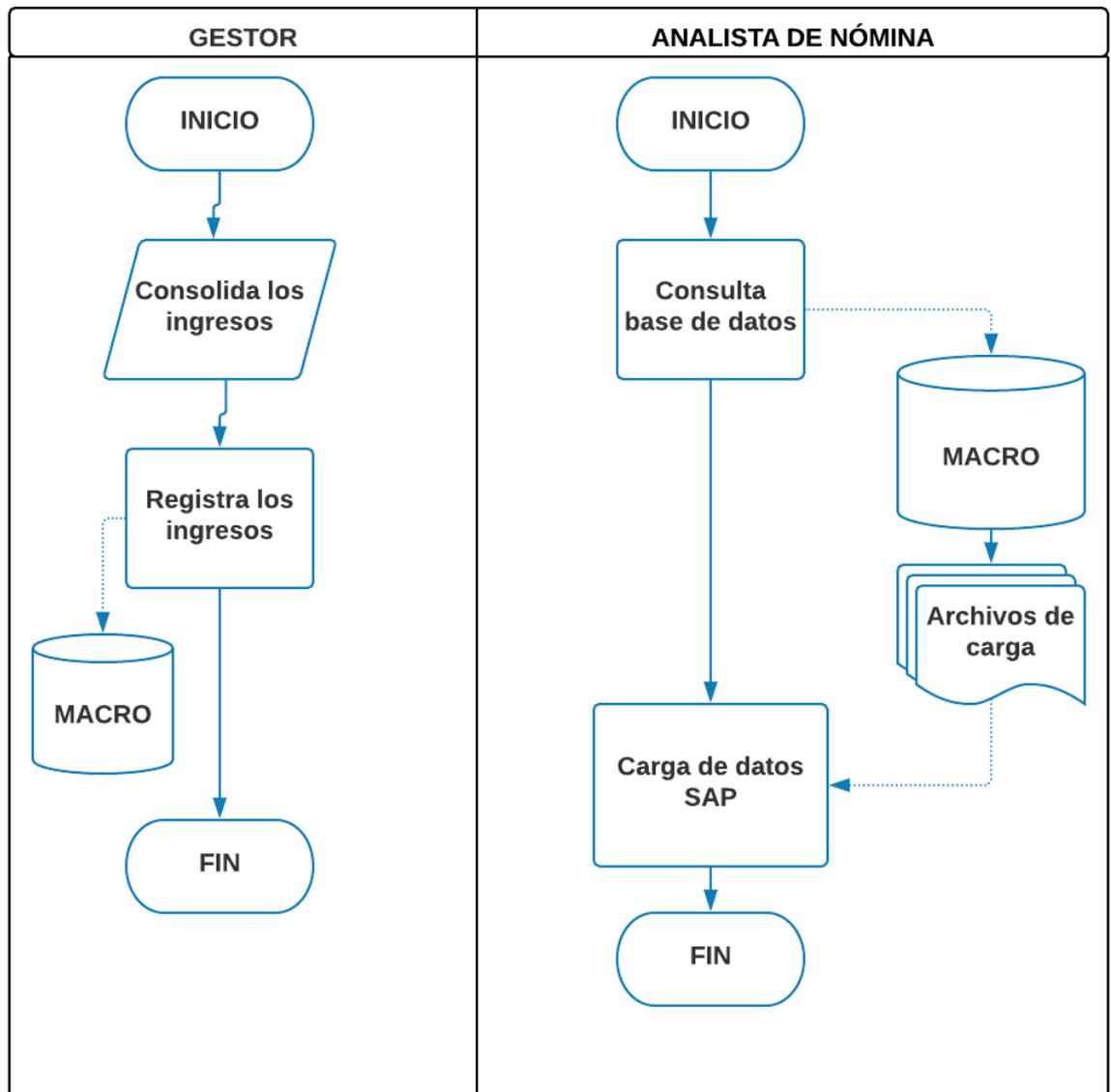
ANTIGUO PROCESO

Se realiza 2 veces por semana y requiere 12 HH



NUEVO PROCESO

Se realiza 1 vez al mes y requiere 15 Mh



OBSERVACIONES

1.

ninguna

2.

3.

4.

5.

FECHA: *03*/03/2018



Firma del experto

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del Informante <i>Gonzalez Caballero, Marco</i>	Cargo e institución donde labora <i>Profesor Principal</i>	Nombre del instrumento <i>CUESTIONARIO DE MEJORA CONTINUA DE PROCESOS Y CALIDAD DE VIDA LABORAL</i>	Autor(a) (es) del Instrumento León Coronado Valerín Sarita
Título del estudio: Mejora Continua de Procesos y Calidad de Vida Laboral en el Área de Recursos Humanos Alicorp, Perú, 2017			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque X al porcentaje, según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL
		0	5	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.													X								65
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización.																X					80
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																			X		90
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																	X				85
5. SUFFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																		X			90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la VI en la VD o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																				X	98
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científicos.																			X		95
8. COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores y las dimensiones.																		X			90
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																			X		95
PROMEDIO																						88

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Procede su Aplicación
 Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
 No procede su aplicación

Cajao 01 / 03 / 2018	<i>08720477</i>	<i>Marco Gonzalez</i>	<i>985-675-943</i>
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono

OBSERVACIONES

1.

n

2.

l

3.

n

4.

g u

5.

n
a

FECHA: 01/03/2018


Firma del experto

OBSERVACIONES

1. *Revisar la discusión de Medio Subsidiario Contractual en el indicador de estabilidad laboral.*

2.

3.

4.

5.

FECHA: 03/03/2018



Firma del experto

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del Informante	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) (es) del instrumento
GOBERNADO ASESOR VICENTE TORRES	Director. UNAE (P)	QUESTIONARIO DE MEJORA CONTINUA DE PROCESOS Y CALIDAD DE VIDA LABORAL	LEON CORONADO NACERIN SARITA
Título del estudio: Mejora Continua de Procesos y Calidad de Vida Laboral en el Área de Recursos Humanos Alicorp, Perú, 2017			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque X el porcentaje, según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL
		0	5	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																X					80
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización.																X					75
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																	X				80
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																		X			85
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																		X			85
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la VI en la VD o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																	X				80
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científicos.																	X				78
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																		X			85
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																		X			85
PROMEDIO																						81

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Procede su Aplicación

Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan

No procede su aplicación

X

Callao 03/2018	10543983		977749253
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono

OBSERVACIONES

1. NINGUNA

2.

3.

4.

5.

FECHA: 01/03/2018



Firma del experto

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del Informante	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) (es) del instrumento
PEREZ IRURETA ANGEL	Docente UNAC-FCP	CUESTIONARIO DE MEJORA CONTINUA DE PROCESOS Y CALIDAD DE VIDA LABORAL	LEON CORONADO JAMES SARITA
Título del estudio: Mejora Continua de Procesos y Calidad de Vida Laboral en el Área de Recursos Humanos Alicorp, Perú, 2017			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque X el porcentaje, según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL	
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.														X								70
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización.																X						75
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																X						75
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																X						75
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.														X								70
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la VI en la VD o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																	X					80
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científicos.																X						75
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																X						75
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																X						75
PROMEDIO																						74	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- Procede su Aplicación
- Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
- No procede su aplicación

Calleo 01 / 03 / 2018	43307780		943731296
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono

OBSERVACIONES

1. NINGUNA

2.

3.

4.

5.

FECHA: 01/03/2018


Firma del experto